

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP
KUALITAS PELAYANAN PADA BANK RIAU SYARIAH
PEKANBARU**

SKRIPSI

*Diajukan sebagai salah satu syarat untuk mengikuti ujian Oral
Comprehensive Sarjana Lengkap Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim
Pekanbaru*

OLEH:

MIFTAH ALFIKRI
NIM: 10471025945



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM
PEKANBARU
2010**

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PADA BANK RIAU SYARIAH PEKANBARU

Oleh : MIFTAH ALFIKRI

Penelitian ini dilakukan di Bank Riau Syariah Cabang Pekanbaru dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Kualitas Pelayanan dan berapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan pada Bank Riau Cabang Syariah Pekanbaru

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dan kualitatif. Pegawai pada Bank Riau Cabang Syariah Pekanbaru dan beberapa masyarakat yang terdaftar sebagai nasabah merupakan responden penelitian, jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 5324 dan diambil sebagai sampel sebanyak 100 orang. Data penelitian diperoleh dengan cara menyebarkan angket dan wawancara, kemudian dianalisis menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, regresi linear sederhana, uji-t, uji koefisien determinasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil uji signifikansi diperoleh hasil $\text{sig} > \alpha$, sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan atau hanya terjadi secara kebetulan saja terhadap variabel kualitas pelayanan pada Bank Riau Cabang Syariah Pekanbaru. Kemudian dengan perhitungan terhadap koefisien determinasi diketahui bahwa kualitas pelayanan kepada pelanggan sebagian besar dipengaruhi oleh variabel lain di samping variabel kepemimpinan yang penulis teliti yaitu: pendidikan, perencanaan strategik, review, komunikasi, dan total human reward.. Hasil pengujian R^2 diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,299 artinya 29.9% variabel kualitas pelayanan bisa dijelaskan oleh kepemimpinan sedangkan 70.1% lagi dijelaskan oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini

Kata Kunci : Kepemimpinan, Kualitas Pelayanan.

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR JUDUL	
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Pembatasan Masalah	8
1.3. Rumusan Masalah	9
1.4. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
1.5. Sistematika Penulisan	11
 BAB II LANDASAN TEORI	
2.1.Landasan Teori.....	12
2.1.1. Pengertian Kepemimpinan	12
2.1.2. Pengaruh Kepemimpinan	13
2.1.3. Model Kepemimpinan.....	15
2.1.4. Gaya kepemimpinan.....	16
2.1.5. Tipe-tipe Pimpinan.....	17
2.1.6. Kepemimpinan dalam Pandangan Islam.....	20

2.2.. Konsep dan Kualitas Pelayanan	21
2.2.1. Pengertian Pelayanan	21
2.2.2. Kualitas pelayanan	21
2.2.3. Karakteristik Pelayanan	23
2.2.4. Dimensi Kualitas pelayanan.....	24
2.3. Hubungan Kepemimpinan dan Kualitas Pelayanan.....	28
2.4. Penelitian Terdahulu	33
2.5. Hipotesis.....	36
2.6. Variabel Penelitian	36

BAB III METODE PENELITIAN

3.1.Lokasi dan Waktu Penelitian	37
3.2.Jenis dan Sumber Data.....	37
3.3.Teknik Pengumpulan Data.....	38
3.4.Populasi dan Sampel Penelitian	38
3.5.Teknik Pengukuran Skor.....	39
3.6.Uji Kualitas Data.....	39
3.6.1. Uji Validitas (Test Of Validity)	40
3.6.2. Uji Reliabilitas	40
3.6.3. Uji Normalitas.....	40
3.7.Uji Asumsi Klasik.....	41
3.7.1. Uji Multikolinearitas	41
3.7.2. Uji Autokorelasi	41
3.7.3. Uji Heterokedastisitas	42
3.8.Teknik Analisis Data.....	42
3.9.Uji Koefisien Determinasi	44

BAB IV	GAMBARAN UMUM PERUSAHAN	
4.1.	Sejarah Singkat Bank Riau Syariah Pekanbaru	45
4.2.	Visi, Misi dan Corporate Image Bank Riau Syariah.....	47
4.3.	Struktur Organisasi Bank Riau Syariah Pekanbaru	48
4.4.	Kegiatan Usaha Bank Riau Syariah Pekanbaru	54
4.5.	Produk-Produk Bank Riau Syariah Pekanbaru	58
 BAB V	 PEMBAHASAN	
5.1.	Analisis Kualitatif	60
5.1.1.	Deskriptif Responden Berdasarkan Jabatan.....	60
5.1.2.	Deskriptif Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	61
5.1.3.	Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan .	61
5.1.4.	Tanggapan Responden Terhadap Kualitas Pelayanan	62
5.2.	Analisis Kuantitatif	64
5.2.1.	Uji Validitas	64
5.2.2.	Uji Reliabilitas	65
5.2.3.	Uji Normalitas	66
5.3.	Uji Asumsi Klasik	67
5.3.1.	Multikolinearitas	67
5.3.2.	Autokorelasi	68
5.3.3.	Heterokedastisitas	69
5.4.	Pengujian Hipotesis.....	64
1.	Hasil Uji Regresi	70
2.	Uji t (T-test).....	71
3.	Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	71
5.5.	Pembahasan.....	72

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	
6.1. Kesimpulan	74
6.2. Saran	74
DAFTAR PUSTAKA	76
LAMPIRAN	

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dunia perbankan sangat penting bagi perekonomian Indonesia, sehingga ada anggapan bahwa bank merupakan nyawa untuk menggerakkan roda perekonomian suatu Negara, tetapi “roda” perbankan tidak dapat berjalan dengan baik apabila tidak ada nasabah. Pada tahun 1997 perekonomian Indonesia dilanda krisis. Pada saat krisis ekonomi ini, pemerintah melikuidasi 16 Bank pada tanggal 1 November 1997, sebagian nasabah mengalami kesulitan mengambil uang tabungan di bank-bank tersebut. Semenjak itu kepercayaan masyarakat terhadap perbankan nasional menurun drastis. Kejadian ini mengakibatkan perubahan perilaku nasabah, seperti memindahkan rekening ke bank lain, khususnya pada bank pemerintah. Alasannya, bank pemerintah dianggap dapat memberikan jaminan keamanan yang lebih baik. Hal ini dibuktikan oleh survei yang dilakukan Asia Market Intelligence Indonesia yang dikutip oleh majalah SWA Semabada (Agustus,1998) tentang perubahan perilaku nasabah bank. Hasil survei ini menunjukkan adanya pergeseran perilaku pemilihan bank dari faktor layanan, fasilitas, dan pengalaman pada masa sebelum krisis ke faktor keamanan dan kepercayaan pada saat krisis. Situasi yang demikian akan membawa kepada situasi persaingan yang semakin kompetitif.

Persaingan antar bank di Indonesia memunculkan era baru perbankan. Era baru yang dimaksud adalah era yang dinamis, dimana tingkat persaingan bisnis

antar perusahaan semakin jasa layanan bank. Banyaknya bank menyebabkan persaingan dalam industri perbankan semakin ketat. Masing-masing bank berlomba menarik dana dari masyarakat, baik dengan tawaran hadiah maupun bunga yang tinggi. Dalam mempersiapkan diri menghadapi persaingan tersebut, maka bank-bank harus jeli dalam melihat peluang pasar serta keinginan dan kebutuhan dari nasabah. Bank yang ingin berkembang dan mendapatkan keunggulan kompetitif harus dapat memberikan jasa berkualitas dengan biaya yang lebih murah, dan pelayanan yang lebih baik dan dapat memuaskan kebutuhan nasabah sehingga timbul loyalitas. Dalam industri jasa, kualitas pelayanan adalah faktor yang sangat penting karena merupakan suatu *Profit Strategy* untuk memikat lebih banyak pelanggan baru, mempertahankan pelanggan yang ada, menghindari berpindahnya pelanggan dan menciptakan keunggulan khusus.

Dunia perbankan sekarang ini sangat bertumpu kepada kualitas teknologi informasi yang digunakan oleh setiap bank yang mempunyai kemampuan teknologi hampir setara. Persamaan produk, fitur, atau kemudahan pelayanan menjadikan perbankan menjadi industri yang homogen. Untuk memenangkan persaingan dalam industri yang homogen, salah satu cara adalah menyediakan jenis dan kualitas pelayanan yang bisa membedakan suatu bank dengan bank yang lain. Selain kualitas teknologi informasi yang digunakan bank, unsur lain yang penting dalam perbankan adalah unsur keamanan dan kepercayaan. Unsur tersebut menjadi faktor kunci bagi bank-bank untuk memenangkan persaingan selain faktor teknologi informasi. Bisnis perbankan merupakan bisnis jasa yang berdasar

pada azas kepercayaan sehingga masalah kualitas layanan menjadi faktor yang sangat menentukan keberhasilan bisnis ini. Kualitas pelayanan merupakan bentuk penilaian konsumen terhadap tingkat layanan yang diterima (*Perceived Services*) dengan tingkat layanan yang diharapkan (*Expected Services*) (Kotler, 2005:498). Kualitas pelayanan akan dihasilkan oleh operasi yang dilakukan perusahaan, dan keberhasilan proses operasi perusahaan ini ditentukan oleh banyak faktor, antara lain: Kepemimpinan, karyawan, sistem, teknologi, dan keterlibatan nasabah.

Berdasarkan kualitas pelayanan jasa yang ada di industri perbankan, maka setiap nasabah dalam memilih bank memiliki kriteria sendiri-sendiri. Ada nasabah yang menginginkan suatu bank yang bisa memberi bunga yang tinggi, keamanan (artinya saya harus yakin bahwa uang saya aman di Bank tersebut), sedangkan bagi nasabah yang sering berpergian terutama ke luar negeri menginginkan layanan yang lebih cepat, efisien, nyaman, dan kemudahan dalam pengaksesan pada suatu waktu dan tempat tertentu di seluruh dunia. Di samping itu ada beberapa alasan lain dari para nasabah dalam memilih bank, yaitu: bank terkenal, bunga tinggi, produk bervariasi, teknologi canggih, layanan memuaskan, ada hadiah, keamanan terjamin, bergengsi, dan perhatian karyawan bank secara individu kepada nasabah.

Dengan adanya perbedaan kriteria pemilihan bank oleh nasabah ini, maka bank dituntut untuk selalu berusaha meningkatkan layanan dan melakukan inovasi secara terus menerus. Untuk itu bank perlu melakukan riset konsumen untuk mengevaluasi kualitas layanan. Kesuksesan pemasaran bank dapat dicapai melalui pemfokusan pada kualitas pelayanan untuk memuaskan pelanggan. Kualitas

pelayanan jasa bisa dilihat dari segi *Reliability* (kemampuan mewujudkan janji), *Responsiveness* (ketanggapan dalam membantu dan memberi pelayanan yang cepat), *Assurance* (jaminan layanan), *Empathy* (kemampuan bank memahami keinginan pelanggan), dan *Tangibles* (tampilan fisik layanan) (Tjiptono, 2000: 90).

Perkembangan perbankan syariah di Indonesia diawali dengan berdirinya Bank Muamalat Indonesia pada 1 November 1991. Pada mulanya perbankan syariah belum mendapat perhatian yang optimal dari pemerintah, hal ini terlihat pada Undang-Undang No.7 tahun 1992 yang belum menjelaskan adanya landasan hukum operasional perbankan syariah. Namun, setelah adanya undang-undang baru yaitu Undang-Undang No 10 tahun 1998 maka bank syariah telah memiliki landasan hukum yang lebih kuat serta jenis-jenis usaha yang dapat dioperasikan oleh Bank syariah. Undang-undang tersebut juga memberikan arahan bagi bank-bank konvensional untuk membuka cabang syariah ataupun mengkonfirmasi secara total menjadi Bank syariah. Dengan diakuinya dua sistem perbankan yaitu perbankan sistem bagi hasil dan sistem konvensional, maka bank syariah semakin berkembang dan mulai dikenal oleh seluruh lapisan masyarakat di Indonesia.

Pertumbuhan jaringan dan pangsa perbankan syariah ke depan semakin meningkat terlebih dengan pencanangan program akselerasi perbankan syariah. Ditargetkan pada akhir 2010, pangsa perbankan syariah akan mencapai 5%. Tentu, perlu upaya keras dari semua pihak untuk mencapai target tersebut. BI sebagai otoritas perbankan memfokuskan upaya mempercepat peningkatan kapasitas pelayanan perbankan syariah, baik dari sisi penawaran maupun dari sisi

permintaan. Dari sisi penawaran, melalui kebijakan terakhir, BI mempermudah pembukaan jaringan layanan syariah/*office channeling*. Kebijakan ini diharapkan akan meningkatkan pelayanan perbankan syariah, sehingga akses masyarakat yang berminat akan produk yang ditawarkan perbankan syariah semakin menarik.

Bank Riau Syariah Cabang Pekanbaru berdiri sejak tanggal 1 Juli 2004, sampai sekarang menunjukkan kinerja yang terus mengalami peningkatan, apalagi setelah pada periode atau tahap pertama (25 Mei 2007), tiga kantor cabang Bank Riau yakni Cabang Utama, Cabang Bangkinang dan Cabang Batam secara resmi sudah diterapkan pelayanan *office channeling*, tujuan diberlakukannya program *office channeling* ini selain mempermudah nasabah, juga memperluas jaringan dan layanan ke daerah-daerah yang ditempat tersebut tidak ada kantor bank syariahnya. Sedangkan landasan hukum pemberlakuan *office channeling* itu adalah, Peraturan Bank Indonesia (PBI) No 8/3/2006.

Tahap awal ini, *office channeling* yang ada di Bank Riau masih sebatas melayani transaksi penyimpanan Dana Pihak Ketiga (DPK), sesuai dengan PBI tadi. Namun kini PBI baru No 9/7/PBI/2007 nantinya *office channeling* sudah bisa melayani transaksi berupa pemberian pembiayaan kepada masyarakat, khususnya nasabah. “kebijakan ini tengah dalam pembahasan manajemen.

Dalam 1 bulan Rp 400 Juta, sejak beropersinya Kedai Layanan Syariah atau *office channeling* di Kantor Cabang Bank Riau, Cabang Bangkinang, dan Cabang Batam, terjadi peningkatan penambahan DPK baru lebih kurang Rp 400 Juta per bulan. Dari dana itu lebih kurang Rp 300 Juta bersumber dari *office channeling* cabang utama.

Ini menandakan bahwa, keberadaan *office channeling* tersebut telah mendapat tempat di hati masyarakat. Dan masyarakat sudah mulai paham fungsi *office channeling* layanan yang diberikan Bank Riau kepada nasabahnya. Secara umum, terhitung Januari-Juni 2007 lalu, DPK Bank Riau Syariah sudah mencapai lebih kurang Rp 48,039 miliar sementara targetnya Rp 41 miliar. Dana tersebut merupakan akumulasi dari dua kantor cabang syariah dan satu kantor kas. Sedangkan pembiayaan, hingga akhir Juni lalu sudah mencapai lebih kurang Rp 56,913 miliar, sementara target hingga akhir tahun ini lebih kurang Rp 105 miliar.

Sekarang ini ada 40 kantor Bank Riau Syariah dan outlet syariah. 25 di antaranya ada di bawah Bank Riau Syariah Cabang Pekanbaru. Ditargetkan total aset sampai akhir tahun 2009 sekitar Rp352 miliar kemudian pembiayaan mencapai Rp250 miliar, DPK mencapai Rp350 miliar.

Berikut ini adalah data perkembangan jumlah nasabah pada Bank Riau Syariah Pekanbaru dari tahun 2004 hingga tahun 2008.

Tabel 1.1: Jumlah nasabah Bank Riau Syariah Pekanbaru

No	Tahun	Jumlah Nasabah
1	2004	953
2	2005	2031
3	2006	3110
4	2007	4191
5	2008	5274

Sumber: *Bank Riau Syariah, 2009*

Dari tabel 1.1 di atas dapat dilihat gambaran perkembangan nasabah berdasarkan jumlahnya yang terus mengalami peningkatan.

Bank Riau menuju Bank Internasional dan Modern harus mampu menunjukkan sikap dan etika layanan yang standar dan dapat memenuhi setiap

kebutuhan nasabah (*Customer Needs*) maupun harapan nasabah (*Customer Expenctation*) terhadap pelayanan-pelayanan perbankan yang semakin beragam.

Menghadapi kenyataan ini satu-satunya diferensiasi yang harus dimiliki oleh bank adalah menciptakan suasana kekeluargaan (*friendly*) dengan masyarakat terutama nasabah bank dengan mengutamakan keunggulan dalam layanan.

Motto Pelayanan Bank Riau Syariah

1. Ramah, melayani kebutuhan perbankan nasabah.
2. Kreatif, memasarkan produk dan pelayanan Bank Riau.
3. Cermat, melaksanakan transaksi nasabah.
4. Sabar, menerima komplain nasabah.
5. Sigap, menggalang kenyamanan nasabah.

Standar Pelayanan Bank Riau Syariah

- Selalu ucapkan salam
- Senyum dengan tulus
- Selalu antusias dan ramah
- Usahakan mengenal nama nasabah
- Setiap bicara menyebut nama nasabah
- Selalu menggunakan kata-kata yang membuat nasabah merasa dihormati, dihargai dan dilayani dengan serius
- Menerima dengan dua tangan terbuka
- Empati bila ada keluhan
- Buktikan pelayanan berubah
- Melayani lebih baik
- Ramah Kreatif Cermat Sabar dan Sigap

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan kelangsungan hidup suatu perusahaan. Kedudukan pemimpin dalam perusahaan mempunyai peran penting terhadap keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai sasaran yang telah ditentukan perusahaan. Perlu disadari bahwa pemimpin perusahaan bertanggung jawab terhadap masalah sumber daya manusia (SDM) yang ada dengan memperhatikan segi peningkatan kualitas tenaga kerja serta semangat kerja yang tinggi. Dengan semangat kerja yang tinggi karyawan akan

termotivasi untuk selalu efektif bekerja dalam meningkatkan kualitas pelayanan sehingga tujuan perusahaan benar-benar dapat tercapai

Dari semua hal di atas, kepentingan pemimpin dalam melakukan optimalisasi pelayanan adalah memberikan inspirasi dan arahan kepada bawahan. Memimpin adalah kemampuan seseorang untuk mengilhami bawahan agar dapat bekerja secara optimal guna mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, kesuksesan pemimpin akan tercapai apabila mampu memaklumi pandangan orang serta peka dan tanggap terhadap permasalahan orang lain dan lingkungannya. Selain itu keberhasilan kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas pelayanan adalah memiliki kemampuan analisis dan rasa tanggungjawab yang tinggi.

Berdasarkan penjelasan tersebut jelas bahwa kepemimpinan yang diberikan perusahaan mempunyai pengaruh terhadap kualitas pelayanan dan hal ini harus dikondisikan oleh pemimpin dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan untuk mencapai tujuan perusahaan secara maksimal. Hal inilah yang mendorong penulis untuk mengadakan penelitian tentang **“Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Bank Riau Syariah Pekanbaru”**.

1.2.Pembatasan Masalah

Agar penelitian ini dapat mencapai pada sasaran yang di inginkan benar dan tepat, maka penulis membatasi pembahasan dengan maksud agar dapat diteliti dan diungkapkan secara sistematis dan sempurna. Untuk itu, penulis hanya memfokuskan pembahasan pada pengaruh kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan dari berbagai variabel yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang maka dapat ditarik suatu permasalahan yaitu:

- a. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan pada Bank Riau Syariah Pekanbaru ?
- b. Berapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan pada Bank Riau Syariah Pekanbaru ?

1.4. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan dari Penelitian ini:

- a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan pada Bank Riau Syariah Pekanbaru
- b. Untuk mengetahui berapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan pada Bank Riau Syariah Pekanbaru

2. Manfaat Penelitian

a. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai evaluasi dan bahan pertimbangan bagi perusahaan, tentang bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap Kualitas Pelayanan

b. Bagi penulis

Menambah wawasan dan memperluas pengetahuan dalam masalah kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan yang ada pada perusahaan sehingga dapat dipergunakan sebagai bahan referensi ilmu pengetahuan yang khususnya pada sumber daya manusia.

c. Bagi khasanah ilmu

Menambah referensi bacaan mengenai sumber daya manusia yang dapat berguna bagi ilmu pengetahuan tentang kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan

1.5. Sistematika Penulisan

- BAB I** : Pendahuluan, Pada bab ini penulis membahas mengenai latar belakang masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian.
- BAB II** : Telaah Pustaka, Pada bab ini penulis membahas teori-teori yang mendukung penulisan, pada akhir bab ini diuraikan juga hipotesis dan variabel-variabel penelitian.
- BAB III** : Metode Penelitian, Pada bab ini penulis membahas tentang lokasi penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data dan analisa data, serta sistematika penulisan.
- BAB IV** : Gambaran Umum Perusahaan, Pada bab ini penulis menguraikan tentang deskriptif perusahaan mengenai sejarah ringkas dan struktur organisasi perusahaan dan aktivitas yang dijalankan.
- BAB V** : Hasil Penelitian Dan Pembahasan, Pada bab ini penulis menguraikan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan pada Bank Riau Syariah Pekanbaru.
- BAB VI** : Kesimpulan Dan Saran, Pada bab ini merupakan penutup dari pembahasan sebelumnya yang membuat kesimpulan dari hasil penelitian, serta memberikan masukan dan saran-saran yang bermanfaat bagi perusahaan sebagai sumbangan pikiran yang dapat digunakan dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan dimasa yang akan datang.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melihat pada diri seseorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor, baik faktor-faktor intern maupun faktor ekstern. (Winardi, 2000:47)

Kepemimpinan merupakan segi penting dalam proses kerja sama diantara manusia untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai dalam situasi tertentu. Kepemimpinan terjadi pada saat seseorang berusaha mempengaruhi perilaku orang lain atau sekelompok orang tanpa perlu mempersoalkan alasan. (Dharma, 2001: 76)

Kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama. (Martoyo, 200: 176)

Kepemimpinan adalah suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berhubungan dengan penugasan anggota organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi/kelompok. (Kadarman, Jusuf Udaya, 2001: 143)

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan (*Leadership*) sebagai pengaruh, seni, atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka akan berusaha mencapai tujuan kelompok dengan kemauan dan

antusias. Memimpin berarti membimbing, melaksanakan mengarahkan, dan mendahului.

2.1.2. Pengaruh Kepemimpinan

Pengaruh seorang pemimpin dalam kepemimpinan menempati posisi strategis dan penting. Bahkan banyak kalangan menilai pengaruh sebagai inti dari seluruh proses kepemimpinan. Hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa secara definitif, sebagaimana yang telah dikemukakan, bahwa proses kepemimpinan itu tidak lebih merupakan proses “penggunaan pengaruh” untuk melahirkan perilaku efektif organisasi dari orang-orang di dalamnya.

Salah satu dari beberapa teori tentang pengaruh pemimpin adalah apa yang diuraikan oleh John French dan Bertram Raven (dalam kutipan Malayu S.P. Hasibuan, 2001: 206) yang membagi jenis-jenis pengaruh sebagai berikut.

1. *Coersive power* (kekuatan berdasarkan paksaan), artinya pemimpin memerintah orang-orang yang dipimpinnya didasarkan pada kekuatan dan selalu menggunakan ancaman hukuman jika mereka tidak mengikuti perintahnya. Dalam prakteknya, pola pengaruh semacam ini biasa digunakan oleh seorang pemimpin ketika ingin mendorong kualitas dan kuantitas kerja di lingkungan organisasi yang dipimpinnya.
2. *Reward power* (kekuatan untuk memberikan penghargaan). Jenis pengaruh ini adalah kekuatan seorang pemimpin dalam memberikan penghargaan kepada orang-orang yang dipimpinnya yang memiliki prestasi dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya.

3. *Legitimate power* (kekuatan resmi). Jenis pengaruh ini disebabkan adanya kekuasaan atas wewenang berkenaan dengan posisi pemimpin dalam organisasi yang dipimpinnya. Pola pengaruh ini biasanya dapat ditemui di kalangan birokrasi pemerintahan atau organisasi-organisasi formal. Kewenangan dan kekuasaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin digunakan untuk mencapai tujuan organisasi.
4. *Expert power* (kekuatan karena memiliki keahlian). Jenis pengaruh ini timbul karena keahlian atau keterampilan yang dimiliki seorang pemimpin sehingga orang-orang yang dipimpinnya melaksanakan tugas karena penghargaan atas keahliannya itu. Pola pengaruh ini lebih banyak muncul dari kemampuan atau keahlian seorang pemimpin dalam suatu bidang. Artinya, pemimpin dengan pola pengaruh semacam ini biasanya dapat ditemui dalam organisasi yang menekankan pada profesionalisme. Dengan demikian, bawahan atau orang-orang yang bekerja dengan pemimpin memiliki anggapan positif terhadap keahlian pemimpin mereka sehingga mereka dapat mengikuti arahan dan bimbingan dari pemimpin.
5. *Reference power* (kekuatan referensi). Jenis pengaruh ini disebabkan adanya kewibawaan (*personal authority*) yang dimiliki pemimpin itu. Pola pengaruh yang satu ini agaknyanya merupakan akumulasi dari beberapa pengaruh yang mungkin dimiliki oleh seorang pemimpin. Sebab, konsep kewibawaan hanya dapat dipahami dalam konteks timbal-balik antara pemimpin dan bawahan. Demikian juga dengan kewibawaan yang tidak muncul begitu saja, melainkan membutuhkan proses yang panjang.

Pada dasarnya secara praktis, jenis-jenis pengaruh ini dapat terkumpul dalam satu individu. Hanya saja, penggunaan pengaruh yang mana yang harus diterapkan dalam konteks-konteks tertentu, tergantung pada karakter individu pemimpin itu sendiri.

2.1.3. Model Kepemimpinan

Dalam kepemimpinan apapun bentuk dari suatu lembaga baik itu swasta, organisasi, ataupun pemerintah tidak lepas dari model kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin, sedangkan menurut Rivai (2004:20) ada beberapa model kepemimpinan diantaranya adalah:

1. Model Kepemimpinan kontingensi

Model ini dikembangkan oleh Fiedler, model kontingensi dari efektivitas kepemimpinan memiliki dalil bahwa prestasi kelompok tergantung pada interaksi antara gaya kepemimpinan dan situasi yang mendukung.

2. Model partisipasi pemimpin oleh Vroom dan Yetton

Suatu teori Kepemimpinan yang memberikan seperangkat aturan untuk menentukan ragam dan banyaknya pengambilan keputusan partisipatif dalam situasi-situasi yang berlainan.

3. Model jalur-tujuan (Path Goal Model)

Pada model jalur-tujuan ini berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam berbagai situasi, menurut model yang dikembangkan oleh Robert J. House, pemimpin menjadi efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemampuan untuk melaksanakan dan kepuasan pengikutnya.

4. Teori Kepemimpinan situasional Hersey-Blanchard

Pada teori ini seorang pemimpin harus menilai secara benar atau secara intuitif mengetahui tingkat kematangan pengikut-pengikutnya dan kemudian menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkatan tersebut.

2.1.4. Gaya Kepemimpinan

Menurut Miftah Thoha Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. (Thoha, 2003 : 265)

Maka gaya yang dilaksanakan seorang pemimpin mempunyai perbedaan antara satu dengan lainnya. Gaya pimpinan itu dapat didibagi menjadi 4 diantaranya adalah :

1. Gaya instruksi, gaya ini bercirikan komunikasi satu arah, pimpinan memberikan batasan pengikutnya dan memberitahukan tentang bagaimana, bilamana, dan dimana melaksanakan tugas. Pemecahan masalah dan keputusan diumumkan , pelaksanaannya diawasi secara ketat oleh pimpinan.
2. Gaya konsultasi, gaya ini menjadi komunikasi dua arah, pimpinan masih banyak memberikan arahan dalam mengambil keputusan, tetapi sudah itu dengan perilaku mendorong dan berusaha mendengarkan perasaan pengikutnya tentang keputusan yang dibuat serta tentang ide-ide dan saran-saran mereka.
3. Gaya pimpinan partisipasi, gaya ini mengikut seratakan bawahan dalam memecahkan masalah dan mengambil keputusan , posisi kontrol atau

pemecahan dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian, komunikasi dua arah ditingkatkan dan peran pimpinan adalah secara aktif mendengarkan.

4. Gaya delegasi, gaya ini bercirikan rendah dukungan dan rendah pengarahan, pimpinan mendiskusikan masalah bersama-sama dengan bawahan sehingga tercapai kesepakatan mengenai definisi masalah tersebut, kemudian menyerahkan secara keseluruhan proses pembuatan keputusan kepada bawahan (Tangkilisan, 2005:213).

2.1.5. Tipe-tipe Pimpinan

Menurut Sondang P. Siagian (2003:31), tipe-tipe kepemimpinan dalam berorganisasi dapat digolongkan dalam lima tipe, yaitu:

1. Tipe Otokratis

Seorang pemimpin yang tergolong kedalam tipe otokratis dalam mengambil keputusan akan bertindak sendiri dan memberitahukan kepada bawahannya bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan para bawahannya itu hanya berperan sebagai pelaksana karena mereka tidak terlibat sama sekali dalam proses pengambilannya.

Dilihat dari segi persepsinya, seorang pemimpin yang otokratis adalah seorang yang egois. Seorang pemimpin yang otokratik cenderung menganut nilai-nilai organisasional yang berkisar pada pembenaran segala cara yang ditempuh untuk mencapai tujuannya.

Seorang pemimpin yang otokratik dalam praktek akan menggunakan gaya kepemimpinan yang:

- a) Menuntut ketaatan penuh dari para bawahannya
- b) Dalam menegakkan disiplin menunjukkan ketakutan
- c) Bernada keras dalam pemberian perintah atau intruksi
- d) Menggunakan pendekatan punitif dalam terjadinya penyimpangan oleh bawahan.

2. Tipe *Paternalistik*

Tipe pemimpin ini dalam hal pengambilan keputusan, kecenderungannya adalah menggunakan cara mengambil keputusan sendiri dan kemudian berusaha “menjual” keputusan itu kepada bawahannya. Hal ini diharapkan bahwa para bawahan akan mau menjalankannya meskipun mereka tidak dilibatkan dalam proses pengambilannya. Pemimpin yang paternalistik ini banyak terdapat di lingkungan masyarakat yang masih bersifat tradisional, umumnya masyarakat agraris.

Seorang pemimpin yang paternalistik biasanya mengutamakan kebersamaan. Berdasarkan kebersamaan itu, dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang pemimpin yang paternalistik biasanya mengutamakan keputusan bersama dan perlakuan yang seragam terlihat sangat menonjol pula. Artinya pemimpin yang bersangkutan berusaha untuk memperlakukan semua orang dan semua satuan kerja yang terdapat didalam organisasi seadil dan semerata mungkin. Ada pandangan yang mengatakan bahwa dimata seorang pemimpin yang paternalistik para bawahannya belum dewasa dalam cara berpikir dan berindak sehingga memerlukan bimbingan dan tuntutan yang terus menerus.

3. Tipe Kharismatik

Seorang kharismatik adalah seorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara kongkret mengapa orang tersebut dikagumi. Pemimpin dengan tipe ini dalam oraganisinya para anggotanya dibebaskan bekerja dengan siapa mereka kehendaki dan pembagian tugas terserah kepada kelompok.

4. Tipe *Laisee-Faire*

Karakteristik yang paling menonjol dari seorang pemimpin yang laizess faire pada gayanya yang santai dalam memimpin organisasi. Dalam hal mengambil keputusan, tipe pemimpin ini akan mendelegasikan seluruh tugas-tugas kepada bawahannya, dengan pengrahan yang minimal atau tanpa pengarahan sama sekali

5. Tipe Demokratis

Pemimpin yang demokratis tidak selalu merupakan pemimpin yang paling efektif dalam kehidupan organisasional karena adakalanya dalam hal bertindak dan mengambil keputusan, bisa terjadi keterlambatan sebagai konsekuensi keterlibatan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan tercermin pada tindakannya mengikutsertakan para bawahan dalam seluruh pengambilan keputusan.

2.1.6. Kepemimpinan dalam Pandangan Islam

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang sehingga ia memperoleh rasa hormat (*respect*), pengakuan (*recognition*), kepercayaan (*trust*), ketaatan (*obedience*), dan kesetiaan (*loyalty*) untuk memimpin kelompoknya dalam kehidupan bersama menuju cita-cita.

Dalam Islam karena kepemimpinan erat kaitannya dengan pencapaian cita-cita maka kepemimpinan itu harus ada dalam tangan seorang pemimpin yang beriman. Firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surat Ali Imran ayat 28 :

“Janganlah orang-orang mukmin mengambil orang-orang kafir menjadi wali dengan meninggalkan orang-orang mukmin. Barang siapa berbuat demikian, niscaya lepaslah ia dari pertolongan Allah kecuali karena (siasat) memelihara diri dari sesuatu yang ditakuti dari mereka. Dan Allah memperingatkan kamu terhadap diri (siksa) Nya. Dan hanya kepada Allah kembali (mu).”

Untuk dapat menghasilkan pemimpin yang dapat memikul amanah yang dipercayakan kepadanya, menurut Imam Al-Mawardi dalam kitabnya, Al-Ahkam As-Sulthaniyyah, diperlukan seseorang yang kokoh iman dan takwanya, mulia akhlaknya, mampu bersikap adil dan jujur, berilmu dan cerdas (*fathonah*), berkompeten, konsekuen memikul tanggung jawab (*amanah*), sehat jasmani dan rohani, memiliki keberanian menegakkan yang *ma'ruf* dan mencegah yang *munkar*. Syarat terakhir yaitu keberanian karena tanpa keberanian, segala sifat-sifat terdahulu tidak akan dapat dijalankan secara efektif.

2.2. Konsep dan Kualitas Pelayanan

2.2.1. Pengertian Pelayanan

Bagi perusahaan yang bergerak dalam bidang manapun pelayanan menjadi sangat berarti dan perlu disadari oleh seorang manajer oleh karena itu dalam usaha bisnis di kenal suatu ungkapan yang terkenal yaitu pembeli adalah raja, yang artinya kita harus melakukan pelayanan sebaik mungkin seakan-akan kita melayani seorang raja.

Dalam kamus ekonomi Winardi (2000: 93) dinyatakan bahwa pelayanan merupakan bentuk pemberian layanan yang diberikan oleh produsen baik terhadap pengguna barang diproduksi maupun pelayanan yang ditawarkan. Hal yang paling penting dalam suatu usaha adalah kualitas pelayanan yang diberikan, konsumen akan merasa puas jika pelayanan yang diberikan sangat baik. Karena keberhasilan suatu produk sangat ditentukan pula baik tidaknya pelayanan yang diberikan perusahaan dalam memasarkan produknya baik itu pelayanan sewaktu penawaran produk, pelayanan keramahan wiraniaga, pelayanan satpam, pelayanan kasir, pelayanan pengaturan parkir, hingga pelayanan terhadap kondisi produk pasca pembelian.

Menurut Assauri (1999: 149) pelayanan merupakan bentuk pemberian yang diberikan oleh produsen baik terhadap pelayanan barang yang diproduksi maupun terhadap pelayanan yang ditawarkan guna memperoleh minat konsumen, dengan demikian pelayanan mempengaruhi minat konsumen terhadap suatu barang atau pelayanan dari pihak perusahaan yang menawarkan produk atau pelayanan.

Apabila pelayanan yang ditawarkan perusahaan sesuai dengan keinginan konsumen maka produk/pelayanan yang ditawarkan akan dibeli. Sedangkan bila terjadi pelayanan yang tidak sesuai dengan keinginan konsumen maka dapat dipastikan produk/pelayanan tersebut kurang diminati konsumen.

2.2.2. Kualitas Pelayanan

Bagi perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan, kualitas pelayanan merupakan faktor yang sangat penting. Karena dalam memasarkan produk pelayanan, interaksi antara produsen dan konsumen terjadi secara langsung. Aplikasi kualitas pelayanan sebagai sifat dari penampilan produk atau kinerja merupakan salah satu bagian utama dari strategi perusahaan dalam meraih keunggulan yang berkesinambungan. Baik sebagai pemimpin pasar atau sebagai strategi untuk terus berkembang.

Menurut Goetsh dan Davis (Tjiptono, 2000: 81) bahwa kualitas pelayanan adalah merupakan kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk pelayanan, dan manusia proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi pelanggan. Sedangkan menurut Hary (Tjiptono, 2000: 90) kualitas pelayanan merupakan suatu proses atau aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan yang dapat dirasakan secara langsung hasilnya, yang pada akhirnya memenuhi harapan pelanggan.

Pelayanan yang berkualitas dan memenuhi kepuasan konsumen terdiri dari tiga komponen dasar yang harus dipahami bagi setiap perusahaan yaitu:

a. Proses sebelum transaksi

Pada tahap ini perusahaan mempunyai kesempatan untuk membentuk hubungan dengan konsumen. Hal ini dapat dilakukan dengan

menginformasikan produk pada konsumen dan menciptakan kepercayaan pada konsumen atas produk yang ditawarkan.

b. Proses selama transaksi

Pada fase ini perusahaan harus tetap menjaga kualitas pelayanan. Agar konsumen tetap menjadi pelanggan setia. Komunikasi pada fase ini sangat penting. Sebab pada fase ini konsumen membutuhkan informasi lebih banyak lagi akan produk yang dibeli. Jika pihak perusahaan tidak memahami tentang produk yang ditawarkan bisa saja konsumen beralih pada perusahaan lain.

c. Proses sesudah transaksi

Pada fase ini perusahaan diharapkan mendengar atau menanggapi keluhan dari pihak konsumen.

2.2.3. Karakteristik Pelayanan

Dari pengertian tentang Pelayanan, dapat dikatakan bahwa pelayanan, mempunyai beberapa karakteristik. Menurut Philip Kotler (1999:466), ada empat karakteristik utama pelayanan yaitu :

1. *Intangibility* (tidak berwujud)

Pelayanan bersifat intangible, artinya pelayanan tidak dapat dilihat, dirasa, dicium, didengar, atau diraba sebelum dibeli dan dikonsumsi. Bila barang merupakan suatu objek, alat, material, atau benda; maka pelayanan justru merupakan perbuatan, tindakan, pengalaman, proses, kinerja (performance), atau usaha.

2. *Inseparability* (tidak dapat dipisahkan)

Kegiatan pelayanan tidak dapat dipisahkan dari pemberi pelayanan, baik perorangan ataupun organisasi serta perangkat mesin/teknologi.

3. *Variability* (berubah-ubah/aneka ragam)

Bahwa kualitas pelayanan yang diberikan oleh manusia dan mesin/peralatan berbedabeda, tergantung pada siapa yang memberi, bagaimana, memberikannya, serta waktu dan tempat pelayanan tersebut diberikan.

4. *Perishability* (tidak tahan lama)

Bahwa pelayanan tidak bisa disimpan untuk kemudian dijual atau digunakan, sehingga pada dasarnya pelayanan langsung dikonsumsi pada saat diberi. Daya tahan suatu pelayanan tidak akan menjadi masalah jika permintaan selalu ada dan mantap karena menghasilkan pelayanan di muka dengan mudah. Bila permintaan turun, maka masalah yang sulit akan segera muncul.

Produk jasa atau pelayanan lebih kompleks dibandingkan dengan barang. Hal tersebut disebabkan karena dimensi kualitas pelayanan lebih sulit diidentifikasi. Tetapi beberapa pakar pemasaran telah menemukan dimensi atau faktor utama yang menentukan kualitas pelayanan.

2.2.4. Dimensi Kualitas Pelayanan

Melalui serangkaian penelitian terhadap berbagai macam industri jasa Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (Dalam Tjiptono, 2000: 72) berhasil mengidentifikasi sepuluh dimensi pokok kualitas Pelayanan yaitu :

1. Reliabilitas, meliputi dua aspek utama, yaitu konsistensi kinerja (*Performance*) dan sifat dapat dipercaya (*Dependability*). Hal ini berarti perusahaan mampu menyampaikan jasanya secara benar sejak awal (*right from the first time*), memenuhi janjinya secara akurat dan andal (misalnya, menyampaikan jasa sesuai dengan janji yang disepakati), menyampaikan data (*Record*) secara tepat, dan mengirimkan tagihan yang akurat.
2. *Responsivitas* atau daya tanggap, yaitu kesediaan dan kesiapan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan menyampaikan jasa secara cepat. Beberapa contoh diantaranya : ketepatan waktu pelayanan, pengiriman slip transaksi secepatnya, kecepatan menghubungi kembali pelanggan, dan penyampaian layanan secara cepat.
3. Kompetensi, yaitu penguasaan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat menyampaikan jasa sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Termasuk didalamnya adalah pengetahuan dan keterampilan karyawan kontak, pengetahuan dan keterampilan personil dukungan operasional, dan kapabilitas riset organisasi.
4. Akses, meliputi kemudahan untuk dihubungi atau ditemui (*Approachability*) dan kemudahan kontak. Hal ini berarti lokasi fasilitas jasa mudah dijangkau, waktu mengantri atau menunggu tidak terlalu lama, saluran komunikasi perusahaan mudah dihubungi (contohnya, telepon, surat, email, fax, dan seterusnya), dan jam operasi nyaman.

5. Kesopanan (*Courtesy*), meliputi sikap santun, respek, atensi, dan keramahan para karyawan kontak (seperti Resepsionis, Operator Telepon, Bell Person, Teller Bank, Kasir, dan lain-lain).
6. Komunikasi, artinya menyampaikan informasi kepada pelanggan dalam bahasa yang mudah mereka pahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan. Termasuk didalamnya adalah penjelasan mengenai jasa/layanan yang ditawarkan, biaya jasa, trade off antara jasa dan biaya, serta proses penanganan masalah potensial yang mungkin timbul.
7. Kredibilitas, yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya. Kredibilitas mencakup nama perusahaan, reputasi perusahaan, karakter pribadi karyawan kontak, dan interaksi dengan pelanggan (*hard selling versus soft selling approach*).
8. Keamanan (*Security*), yaitu bebas dari bahaya, risiko atau keragu-raguan. Termasuk didalamnya adalah keamanan secara fisik (*physical safety*), keamanan finansial (*Financial Security*), privasi, dan kerahasiaan (*Confidentiality*).
9. Kemampuan memahami pelanggan, yaitu berupaya memahami pelanggan dan kebutuhan spesifik mereka, memberikan perhatian individual, dan mengenal pelanggan regular.
10. Bukti fisik (*Tangibles*), meliputi penampilan fasilitas fisik, peralatan, personil, dan bahan-bahan komunikasi perusahaan (seperti kartu bisnis, kop surat, dan lain-lain). Dalam riset selanjutnya Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (Dalam Tjiptono, 2000: 73) menemukan adanya overlapping diantara beberapa dimensi diatas. Oleh sebab itu, mereka menyederhanakan sepuluh dimensi

tersebut menjadi lima dimensi pokok. Kompetensi, kesopanan, kredibilitas, dan keamanan disatukan menjadi jaminan (*assurance*). Sedangkan akses, komunikasi, dan kemampuan memahami pelanggan diintegrasikan menjadi empati (*Empathy*). Dengan demikian, terdapat lima dimensi utama yang disusun sesuai dengan urutan tingkat kepentingan relatifnya, yaitu :

1. Keandalan (*Reliability*), berkaitan dengan kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan yang akurat sejak pertama kali tanpa membuat kesalahan apapun dan menyampaikan jasanya sesuai dengan waktu yang disepakati.
2. Daya tanggap (*Responsiveness*), berkenaan dengan kesediaan dan kemampuan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan merespons permintaan mereka, serta menginformasikan kapan jasa akan diberikan dan kemudian memberikan jasa secara cepat.
3. Jaminan (*Assurance*), yakni perilaku para karyawan mampu menumbuhkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan dan perusahaan bias menciptakan rasa aman bagi para pelanggannya. Jaminan juga berarti bahwa para karyawan selalu bersikap sopan dan menguasai pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menangani setiap pertanyaan atau masalah pelanggan.
4. Empati (*Empathy*), berarti perusahaan memahami masalah para pelanggannya dan bertindak demi kepentingan pelanggan, serta memberikan perhatian personal kepada para pelanggan dan memiliki jam operasi yang nyaman.
5. Bukti fisik (*Tangibles*), berkenaan dengan daya tarik fasilitas fisik, perlengkapan, dan material yang digunakan perusahaan, serta penampilan karyawan.

2.3. Hubungan Kepemimpinan dengan Kualitas Pelayanan

a. Prinsip-Prinsip Kualitas Pelayanan

Dalam rangka menciptakan gaya manajemen dan lingkungan yang kondusif bagi organisasi jasa untuk menyempurnakan kualitas pelayanan, organisasi bersangkutan harus mampu mengimplementasikan enam prinsip utama yang berlaku bagi perusahaan manufaktur maupun organisasi jasa. Keenam prinsip ini sangat bermanfaat dalam membentuk mempertahankan lingkungan yang tepat untuk melaksanakan penyempurnaan kualitas pelayanan secara berkesinambungan. Keenam prinsip tersebut terdiri atas (Wolkins, dikutip dalam [www. Ittsurabaya.ac.id/diatas](http://www.Ittsurabaya.ac.id/diatas) tanggal 20 November 2009):

1. Kepemimpinan

Strategi kualitas pelayanan perusahaan harus merupakan inisiatif dan komitmen dari manajemen puncak. Manajemen puncak harus memimpin dan mengarahkan organisasinya dalam upaya peningkatan kinerja kualitas. Tanpa adanya kepemimpinan dari manajemen puncak, usaha peningkatan kualitas pelayanan hanya akan berdampak kecil.

2. Pendidikan

Semua karyawan perusahaan, mulai dari manajer puncak sampai karyawan operasional, wajib mendapatkan pendidikan mengenai kualitas. Aspek-aspek yang perlu mendapatkan penekanan dalam pendidikan tersebut antara lain konsep kualitas sebagai strategi bisnis, alat dan teknik implementasi strategi kualitas, dan peranan eksekutif dalam implementasi strategi kualitas.

3. Perencanaan Strategik

Proses perencanaan strategik harus mencakup pengukuran dan tujuan kualitas yang digunakan dalam mengarahkan perusahaan untuk mencapai visi dan misinya.

4. Review

Proses review merupakan satu-satunya alat yang paling efektif bagi manajemen untuk mengubah perilaku organisasi. Proses ini menggambarkan mekanisme yang menjamin adanya perhatian terus-menerus terhadap upaya mewujudkan sasaran sasaran kualitas.

5. Komunikasi

Implementasi strategi kualitas dalam organisasi dipengaruhi oleh proses komunikasi organisasi, baik dengan karyawan, pelanggan, maupun stakeholder lainnya.

6. *Total Human Reward*

Reward dan recognition merupakan aspek krusial dalam implementasi strategi kualitas. Setiap karyawan berprestasi perlu diberi imbalan dan prestasinya harus diakui. Dengan cara seperti ini, motivasi, semangat kerja, rasa bangga dan rasa memiliki (*sense of belonging*) setiap anggota organisasi dapat meningkat, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktifitas dan profitabilitas bagi perusahaan, serta kepuasan dan loyalitas pelanggan.

Untuk menjelaskan hubungan antara faktor kepemimpinan dan kualitas pelayanan, dapat dikemukakan pendapat Katz dan Kahn dalam Richard M. Steer Tangkilisan, 2005: 21), bahwa kualitas kepemimpinan dalam berbagai bentuk

memperlihatkan perbedaan antara organisasi yang mampu mencapai tujuan dan yang tidak. Dikatakan bahwa kepemimpinan dapat mengisi beberapa fungsi penting yang diperlukan bagi organisasi untuk mencapai tujuannya, seperti berikut ini :

- a. Dalam fungsi mengisi kekosongan akibat ketidaklengkapan atau ketidaksempurnaan desain organisasi. Tugas pemimpin adalah mewakili organisasi dalam setiap kegiatan yang menyangkut tugas dan fungsi pokok organisasi.
- b. Membangun, mempertahankan stabilitas organisasi dalam lingkungan yang bergolak, dengan memungkinkan dilakukan penyesuaian dan adaptasi yang segera pada kondisi lingkungan yang bergolak atau yang sedang berubah. Dalam menindaklanjuti aktivitas layanan, sudah menjadi tugas pimpinan dan para stafnya untuk melakukan persiapan diri jika mekanisme, metode, dan teknik yang bersifat substansial. Membantu koordinasi intern dari unit-unit organisasi yang berbeda-beda, khususnya selama masa pertumbuhan dan perubahan. Kepemimpinan dapat meredam serta menjadi pemisah bagi kelompok-kelompok yang berkonflik dalam organisasi.
- c. Memainkan peranan dalam mempertahankan susunan anggota yang stabil dengan cara pemenuhan kebutuhan anggota secara memuaskan. Untuk mensukseskan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya, pimpinan perlu memikirkan kesejahteraan karyawan, baik kebutuhan fisik, spritual, maupun kepuasan-kepuasan lain yang menjadi ukuran karyawan sendiri. Jika

kondisi ini terpenuhi, tidaklah sukar bagi organisasi untuk mengemban tugas yang diberikan kepadanya.

Dalam meningkatkan kualitas pelayanan, seorang pemimpin harus berani melakukan perubahan. Karena itu diperlukan kepemimpinan transformasional yaitu kepemimpinan yang mampu sebagai agen perubahan. Berbagai perubahan mungkin mendapatkan tantangan dan hambatan, baik dari dalam maupun luar organisasi namun seorang pemimpin transformasional harus berani menghadapi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian tersebut dengan menyiapkan strategi terbaik. Perubahan-perubahan yang dapat dilakukan seorang pemimpin untuk meningkatkan kualitas pelayanan, antara lain :

- a. Memangkas berbagai birokrasi yang sudah tidak relevan.
- b. Menerapkan *contestability* (membandingkan pelayanan yang dilakukan unit organisasinya dengan organisasi lain untuk melihat efisiensi dan efektivitasnya)
- c. Menggunakan berbagai teknologi baru untuk meningkatkan kualitas pelayanan.
- d. Mengembangkan kebijakan yang berorientasi pada pelanggan (*customer focus*)

Berikut adalah beberapa karakteristik pimpinan visioner dalam pelayanan (<http://www.accenture.com> diatas tanggal 3 November 2009)

- a. Selalu tidak puas, seorang pemimpin yang visioner adalah seorang pemimpin yang selalu memiliki keinginan untuk melakukan peningkatan. Seorang

pemimpin yang mempertahankan metode lama sama dengan berjalan ke belakang karena metode tersebut belum tentu sesuai dengan lingkungan yang selalu berubah.

- b. Mampu menciptakan standard terbaik menurut visinya, untuk mendapatkan kinerja terbaik seorang pemimpin harus mengembangkan suatu visi strategik dalam bidang pelayanan yang mencerminkan budaya, aspirasi dan nilai-nilai dalam organisasi.
- c. Mampu mengorganisir pelaksanaan pelayanan secara efektif, seorang pemimpin yang visioner mengetahui bahwa sebuah kebijakan dikatakan ketika kebijakan tersebut dapat dilaksanakan dan mencapai tujuan yang diinginkan. Pengorganisasian ini berarti bahwa pemimpin harus mampu menggerakkan secara *Up-Down* dan juga struktur organisasi secara horizontal dengan baik.
- d. Mampu memperkuat hubungan dengan masyarakat, dengan menggunakan teknologi terbaru untuk memaksimalkan pelayanan secara online.
- e. Memiliki keinginan kuat untuk selalu belajar, baik dari keberhasilan organisasi lain dalam pelayanan maupun belajar dari kesalahan yang mereka lakukan.
- f. Mampu menciptakan transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan, termasuk akuntabilitas dan transparansi yang bersifat *multiple governmental organizations*.

2.4. Penelitian Terdahulu

Nina Yunita Purwanto (2007), meneliti Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kualitas Pelayanan Kepada Pelanggan di PT. PLN (Persero) Cabang Metro. Judul tersebut diangkat karena kualitas pelayanan kepada pelanggan di PT. PLN (Persero) Cabang Metro dirasakan sudah berjalan optimal, dapat dilihat dari keberhasilan PT. PLN (Persero) Cabang Metro terpilih sebagai Kantor Cabang Terbaik di Wilayah Lampung pada tahun 2007. Di mana salah satu ukuran keberhasilan seorang pemimpin menerapkan kepemimpinannya dalam suatu organisasi pemerintah adalah meningkatnya pemberian kualitas pelayanan kepada masyarakat dari organisasi pemerintah itu sendiri.

Metode penelitian yang digunakan dalam penyusunan adalah metode kuantitatif eksplanasi. Pegawai pada PT. PLN (Persero) Cabang Metro dan beberapa masyarakat yang terdaftar sebagai pelanggan merupakan responden pendukung penelitian. Selanjutnya, data penelitian diperoleh dengan cara menyebarkan angket dan wawancara, kemudian dianalisis menggunakan koefisien korelasi *Product Moment*, uji signifikansi, koefisien determinasi, dan analisis regresi.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (variabel x) dan variabel kualitas pelayanan (variabel y) masing-masing diklasifikasikan ke dalam kategori interval tinggi. Namun setelah digunakan rangkaian hasil uji statistik dalam hasil analisis koefisien korelasinya diperoleh hubungan yang sangat rendah antara kedua variabel, artinya pelaksanaan gaya kepemimpinan manajer cabang memiliki keterkaitan

sangat rendah dengan kualitas pelayanan kepada masyarakat pelanggan. Hasil uji signifikansi diperoleh hasil t hitung lebih kecil daripada nilai t tabel, sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal tersebut menunjukkan terdapat pengaruh yang tidak signifikan atau hanya terjadi secara kebetulan saja antara variabel gaya kepemimpinan manajer cabang terhadap variabel kualitas pelayanan kepada masyarakat Pelanggan. Kemudian dengan perhitungan terhadap koefisien determinasi diketahui bahwa kualitas pelayanan kepada pelanggan sebagian besar dipengaruhi oleh variabel lain di samping variabel gaya kepemimpinan yang penulis teliti.

Helmizan (2007), pengaruh kepemimpinan terhadap efektifitas kerja karyawan pada PT. Antareja Prima Antaran cabang Pekanbaru. Hasil perhitungan ternyata nilai chi kuadrat hitung sebesar 66,99 dan nilai chi-kuadrat tabel pada tingkat kepercayaan sebesar 95% dengan $\alpha = 0,05$, $db = 16$. dengan rumus:

$$\begin{aligned} db &= (\text{baris} - 1) \cdot (\text{kolom} - 1) \\ &= (5 - 1) \cdot (5 - 1) \\ &= 16 \end{aligned}$$

Diperoleh nilai 26,296 berarti X^2 hitung lebih besar dari X^2 tabel, maka X^2 hitung lebih besar dari X^2 tabel atau $66,99 > 26,296$. Dengan demikian hipotesis nihil (H_0) ditolak dan (H_a) diterima.

Dengan demikian jelaslah bahwa faktor gaya kepemimpinan yang terdiri dari hubungan antara pemimpin dengan bawahan, struktur tugas, dan kewibawaan pemimpin dapat mempengaruhi efektifitas kerja dan berpengaruh positif terhadap efektifitas kerja karyawan pada PT. Antareja Prima Antaran cabang Pekanbaru.

Dari penelitian tersebut penulis menyarankan agar:

1. Pemimpin hendaknya mempunyai inisiatif untuk mendekatkan diri dengan karyawan dan lebih memperhatikan kepentingan karyawan dengan berusaha menciptakan hubungan yang lebih terbuka.
2. Pemimpin seharusnya membuat struktur tugas yang disusun dengan jelas sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik dan benar.
3. Pemimpin hendaknya memberikan penghargaan dengan mempromosikan karyawan yang berprestasi baik sehingga karyawan akan termotivasi untuk lebih giat lagi dalam melakukan pekerjaannya.

Tabel.2.4: Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Masalah	Hasil
1	Nina Yunita Purwanto (2007)	Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan Terhadap kualitas pelayanan kepada pelanggan di PT. PLN (Persero) Cabang Metro	Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan kepada pelanggan di PT. PLN (Persero) Cabang Metro
2	Helmizan (2007)	Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap efektifitas kerja karyawan pada PT. Antareja Prima Antaran Cabang Pekanbaru	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap efektifitas kerja karyawan pada PT. Antareja Prima Antaran Cabang Pekanbaru
3	Miftah Alfikri (2010)	Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan pada Bank Riau Syariah Pekanbaru	Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan pada Bank Riau Syariah Pekanbaru

Sumber: Data Olahan

2.5. Hipotesis

Berdasarkan pada uraian diatas maka penulis merumuskan suatu hipotesis penelitian yaitu: Diduga Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kualitas pelayanan pada Bank Riau Syariah Pekanbaru.

2.6. Variabel Penelitian

Yang menjadi variabel dalam penelitian ini yaitu:

- a. Variabel Independen (X) : Kepemimpinan.
- a. Variabel Dependen (Y) Kualitas Pelayanan

BAB III

METODE PENELITIAN

Lokasi dan waktu Penelitian

Penelitian ini bersifat lapangan (*field reserch*) yang penulis laksanakan di PT. Bank Riau Syariah Cabang Pekanbaru. perusahaan tersebut berlokasi di Jalan Jenderal Sudirman Nomor 628.

Penelitian ini diperkirakan akan berlangsung selama Tiga bulan yang dimulai semenjak bulan November 2009 hingga Januari 2010. Penelitian akan dibagi kedalam berbagai tahapan, mulai dari pengumpulan data hingga dengan penyusunan laporan yang ditargetkan selesai pada bulan Maret 2010.

Jenis dan Sumber Data

a Data primer

Adalah merupakan sumber data yang didapat dari sumber pertama, dari individu seperti hasil wawancara atau hasil dari pengisian kuesioner yang bisa dilakukan peneliti. Dalam hal ini data primer yang digunakan penulis meliputi data dari responden mengenai kepemimpinan perusahaan serta Kualitas Pelayanan karyawan. Metode quisioner yaitu dengan menunjukkan beberapa pertanyaan secara langsung pada perusahaan yang menjadi objek peneliti. Selain quisioner peneliti juga melakukan metode observasi untuk mengamati langsung di perusahaan yang menjadi objek peneliti. (Husein Umar, 2001 : 99)

b Data sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari sumber utamanya atau pihak lain dan yang merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain misalnya dalam bentuk tabel-tabel atau diagram-diagram (Husein Umar, 2001 : 100). Dalam hal ini sumber data sekunder yaitu berupa tabel jumlah karyawan Bank Riau Syariah Pekanbaru, buku literatur, dan hal-hal yang masih ada kaitannya dengan topik penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

1. Angket/Questionnaire yaitu pertanyaan yang sudah dipersiapkan yang berupa pertanyaan dengan menyediakan pertanyaan dengan angket tertutup.
2. Wawancara, teknik ini digunakan sebagai pelengkap dari teknik pertama, dimana besar kemungkinan data-data yang tidak terjaring dalam angket, maka dipergunakan teknik wawancara, teknik ini dilakukan langsung berhadapan langsung dengan subjek penelitian, dimana wawancara ini untuk menjawab beberapa pertanyaan sesuai dengan penelitian.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah keseluruhan unit yang akan dianalisa (Suharsimi, 2002:108), adapun sampel dalam penelitian ini adalah 50 orang karyawan ditambah dengan 50 orang nasabah. Jumlah keseluruhan sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 100 orang.

Teknik Pengukuran Skor

Dengan skala likert (Sugiyono, 2000 : 86) bahwa skala likert adalah metode yang mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan menyatakan setuju dengan ketidaksetujuan terhadap subyek, objek atau kejadian tertentu. Dengan skala ini responden diminta untuk memberikan respon terhadap setiap pertanyaan dengan cara memilih salah satu jawaban yang tersedia, jawaban setiap indikator dan item-item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai skor sebagai berikut :

- 1.) STS : Sangat Tidak Setuju dengan skor 1
- 2.) TS : Tidak Setuju dengan skor 2
- 3.) CS : Cukup Setuju dengan skor 3
- 4.) S : Setuju dengan skor 4
- 5.) SS : Sangat Setuju dengan skor 5

Dengan demikian skala likert menskala individu dengan menambah bobot dari jawaban yang dipilih.

3.6. Uji Kualitas Data

Insrutmen penelitian merupakan media dalam pegumpulan data. Sehingga quisioner dikatakan reliabel jika jawaban responden konsisten bila diajukan pertanyaan yang sama dalam waktu yang berbeda. Untuk mengetahui reliabilitas suatu kuisisioner yang merupakan indikator dan variabel penelitian, maka diperlukan uji validitas, reliabilitas dan uji normslitas data.

3.6.1. Uji Validitas (Test Of Validity)

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat keabsahan (validitas) suatu alat ukur. Suatu alat ukur yang valid, mempunyai validitas yang tinggi. Sebaliknya alat ukur yang kurang valid berarti memiliki tingkat validitas yang rendah.

Sebuah alat ukur dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Tingkat rendahnya validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Untuk menilai *validity* sebuah data maka dapat dilihat dari nilai faktor loading $> 0,03$ dan tidak ambigu atau memiliki nilai faktor loading $\geq 0,03$ pada kolom yang sama yang dilihat dari komponen matrik atau penyederhanaan item-item yang mendukung variabel.

3.6.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu alat ukur cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data, karena alat ukur tersebut sudah baik. Alat ukur yang baik tidak akan bersifat tendensius atau mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Alat ukur yang reliabel (*reliable*, dapat dipercaya) akan menghasilkan data yang juga dapat dipercaya. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataan, maka beberapa kali pun diambil, hasilnya tetap akan sama .

3.6.3. Uji Normalitas

Uji normalitas data ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah variabel dependen dan variabel independen yang terdapat dalam model regresi

memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik memiliki distribusi atau mendekati normal. Dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dan mengikuti garis diagonal.

3.7. Uji Asumsi klasik

Untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan terbebas dari bias. Yang mengakibatkan hasil regresi yang diperoleh tidak valid dan akhirnya hasil regresi tersebut tidak dapat dipergunakan sebagai dasar untuk menguji hipotesis dan penarikan kesimpulan, maka dipergunakan asumsi klasik. Tiga asumsi klasik yang diperhatikan adalah:

3.7.1. Uji Multikolinearitas

Dilakukan untuk mengetahui apakah pada model regresi terdapat kolerasi antar variabel. model regresi dikatakan bebas multikolinearitas jika variansi inflation faktor (VIF) disekitar angka 1, dan mempunyai angka toleransi mendekati 1. jika kolerasi antara variabel indeviden lemah (dibawah 0,05) maka dapat dikatakan bebas multikolinearitas. data yang dapat dikatakan multikolinearitas.

$$VIF = \frac{1}{(1 - R^2)}$$

3.7.2. Uji Autokorelasi

Metode yang dipakai dalam mendeteksi autokorelasi dapat dilakukan dengan ara durbin-watson (DW Test). Uji autokorelasi dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar data berdasarkan waktu.

3.7.3. Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokadisas dilakukan pada model yang telah terbatas dari asumsi multikoneritas. Gangguan heterokadisas dapat dilihat dari pola diagram penar dalam *satterplot* yang merupakan diagram penar residual, yaitu selisih antara nilai \hat{Y} yang diprediksi dengan Y observasi. Jika diagram penar yang ada membentuk pola-pola tertentu yang teratur maka regresi mengalami gangguan heterokadisas, dan jika terdapat pola yang jelas dan menyebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) maka tidak terjadi heterokadisas.

3.8. Teknik Analisis Data

1. Analisis Kualitatif

Analisis Kualitatif merupakan analisis dalam bentuk uraian dari hasil peneliti yang diperoleh dari daftar pertanyaan (*Quesioner*) yang terstruktur dengan didukung dengan teori-teori, kemudian disusun dalam bentuk model tabulasi dan diikhtisarkan. Analisis kualitatif digunakan untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan terhadap Kualitas Pelayanan berdasarkan sub variabel dengan indikator masing-masing.

2. Analisis Kuantitatif

Dengan menganalisa data yang berupa data kuantitatif dengan menggunakan “Metode analisa regresi sederhana”, yaitu untuk melihat pengaruh kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan dengan rumus :

$$Y = a + bx$$

Dimana :

Y : Kualitas pelayanan

X : Kepemimpinan

a : Konstanta

b : Koefisien regresi

Prosedur pengujian :

- Uji t (T-test)

Pengujian dilakukan untuk melihat keberartian dari masing-masing variabel bebas secara terpisah (parsial) terhadap variabel tidak bebas dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha=5\%$) dengan ketentuan pengambilan keputusan sebagai berikut :

Hipotesis :

Ho : $b = 0$, tidak terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan.

Ha : $b \neq 0$, terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan.

* Jika $\text{sig} < \alpha$ maka Ho ditolak dan Ha diterima, berarti X mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Y.

* Jika $\text{sig} > \alpha$ maka Ho diterima dan Ha ditolak, berarti X tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Y.

3.9. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) bertujuan melihat seberapa besar proporsi variasi atau pengaruh dari variabel Kepemimpinan terhadap variabel Kualitas Pelayanan. Semakin besar koefisien determinasinya, maka semakin baik variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Dengan demikian regresi yang dihasilkan baik untuk mengestimasi nilai variabel dependen.

Begitu juga untuk mengetahui variabel independen yang paling berpengaruh terhadap variabel dependen dilihat dari koefisien korelasi parsial (R). Variabel independen yang memiliki koefisien korelasi parsial yang paling besar adalah independen yang paling berpengaruh terhadap variabel dependen.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1. Sejarah Singkat Bank Riau Syariah Pekanbaru

Bank Pembangunan Riau adalah Bank Milik Pemerintah Prop Riau Pemerintah Kabupaten/Kota se Propinsi Riau dan Kepulauan Riau yang didirikan berdasarkan surat keputusan Gubernur KDH.TK.I Riau no. 51/IV/1966 tanggal 1 April 1966 yang disesuaikan dengan UU No. 13 Tahun 1962 tentang BPD terhitung Tanggal 1 April secara resmi kegiatan BPD Riau dimulai dengan status sebagai BMPD.

Pendirian BPD Riau diatur dan disesuaikan dengan Perda No. 14 Tahun 1992 Jo, Perda berdasarkan UU No. 7 Tahun 1992 Jo, UU No. 10 Tahun 1998 tentang perbankan.

Berdasarkan keputusan RUPS Tanggal 26 Juni 2002 dan Perda No. 10 Tahun 2002 Tanggal 26 Agustus 2002 serta dengan Akta Notaris Muhammad Bahar Umar, SH. No.36 tentang pendirian perseroan terbatas yang telah disahkan oleh Menteri Kehakiman dan HAM dan dengan surat keputusan No. C 09851.HT.01.TH 2003 Tanggal 5 Mei 2003 serta mendapat persetujuan Deputy Gubernur Senior BI. No. 5/30/KEP.DGS/2003 Tanggal 22 Juli 2003, status Badan Hukum BPD Riau berubah dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas (PT) dengan nama PT Bank Riau Pembangunan Daerah Riau disingkat dengan PT Bank Riau. Sampai saat ini PT BR terus mengalami perkembangan dan telah memiliki 17 Kantor Cabang

Konvensional, dan 2 Kantor Cabang Syari'ah, 12 Kantor Cabang Pembantu, 6 Kantor Kas serta 2 Payment Poin yang tersebar di seluruh kab/kota di Propinsi Riau dan Propinsi Kepulauan Riau.

Kemudian sejalan dengan perkembangan dan kondisi perekonomian dan perbankan, di dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) BPD Riau telah disetujui prinsip pembentukan Bank Riau Syariah, kemudian di Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOT) telah ditetapkan pembentukan Unit Usaha Syariah, petunjuk H.Sumardi Usman, sebagai pimpinan Unit Usaha Syariah, tanggal 1 Juli 2003 beserta Tim Pembangunan Unit Usaha Syariah untuk mempersiapkan pendirian Bank Riau Syariah.

Pada bulan Oktober 2003 dibuat *memorandum of Understanding Karim Businnes Consulting* dalam rangka mempersiapkan sumber daya manusia, dan persiapan pembukaan Bank Riau Syariah.

Selain itu ditetapkan Vendor IT yang menggarap Teknologi Sistem Informasi (TSI) Syariah yaitu PT. Collega Inti Pratama yang menangani OLIB'S Syariah. Pada tanggal 27 Februari Bank Indonesia Pekanbaru mengeluarkan persetujuan prinsip pembukaan kantor Syariah pada tanggal 22 Juni 2004.

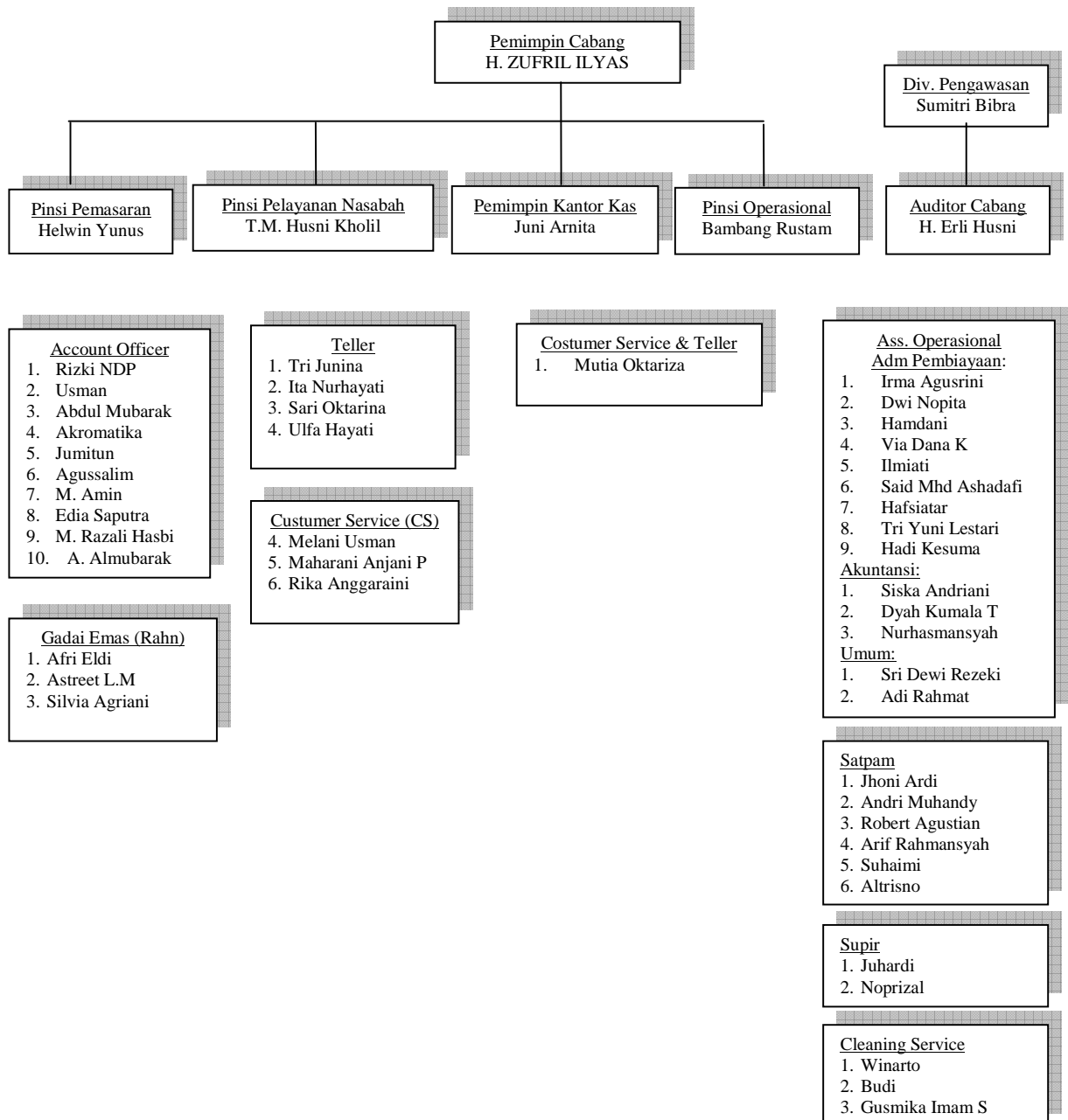
Akhirnya pada tanggal 1 Juli 2004 diadakan *Soft Opening* Bank Riau Syariah diikuti dengan *Grand Opening* pada tanggal 22 Juli 2004 yang diresmikan oleh Gubernur Riau Rusli Zainal.

4.2. Visi, Misi dan *Corporate Image* Bank Riau Syariah

Visi Bank Riau Syariah yaitu, menjadi mitra syariah jasa layanan perbankan yang terkemuka didaerah, sehat dan kompetitif sesuai dengan ketentuan syariah. Untuk mendukung visi tersebut maka ditetapkan misi Bank Riau syariah yaitu, secara teguh memenuhi prinsip kehati-hatian, mampu mendukung sector riil dan konsisten menjalankan prinsip syariah secara optimal. Sedangkan corporate image, yaitu mitra syariah terpercaya (*Your Trusted Shariah Partner*).

4.2. Gambar 4.3: Struktur Organisasi Bank Riau Syariah Pekanbaru

STRUKTUR ORGANISASIBANK RIAU SYARIAH PEKANBARU



Sumber: Bank Riau syariah Cabang Pekanbaru, 2009

Struktur organisasi mempunyai arti sangat penting dalam mencapai tujuan dari PT. Bank Riau Syariah Cabang Pekanbaru yang disusun dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku. Intinya menjelaskan segala fungsi, kewajiban dan tanggung jawab masing-masing personil pada setiap bidang atau seksi yang ditempati. Tugas masing-masing personil adalah:

1. Pimpinan Cabang (Pincab)

Pimpinan cabang mempunyai tugas mengelola operasional cabang berdasarkan system syariah secara efektif dan efisien untuk tercapainya:

- a. Target operasional yang meliputi penghimpunan dana, penyaluran pembiayaan, jasa-jasa, hasil usaha dan kualitas aktiva produktif.
- b. Pemberian pembiayaan yang aman, sesuai dengan kebutuhan nasabah dan menghasilkan
- b. pelayanan yang prima kepada nasabah (*customer satisfaction*)

2. Pimpinan Seksi Pelayanan Nasabah

Pada bagian ini seksi pelayanan nasabah sering berhadapan langsung dengan nasabah. Dalam pekerjaannya pimpinan seksi pelayanan nasabah dibantu oleh beberapa orang yang menempati kerja masing-masing bidang yaitu:

- a. Customer Service (CS)

Bertugas menangani semua yang berhubungan dengan pembukaan rekening giro wadiah, deposito dan tabungan mudharabah serta sebagai tempat pelayanan informasi nasabah. Tugas-tugas pokok bagian ini adalah :

- Mengusahakan pelayanan yang prima kepada nasabah untuk menarik minat agar banyak mempergunakan produk dan jasa bank
 - Melayani pembukaan Rekening Giro Wadiah, Tabungan Mudharabah dan Deposito Mudharabah dan mengusahakan kelengkapan administrasi dan dokumen serta memberikan pelayanan yang terbaik bagi nasabah.
 - Mengetik Nota Debet pembebanan biaya buku Cek/Giro Bilyet, biaya penalty pencairan deposito sebelum jatuh tempo.
 - Memelihara bundel-bundel dana pihak ketiga (Giro Wadiah, Deposito Mudharabah, dan Tabungan Mudharabah)
 - Melayani nasabah dalam hal transfer atau pengiriman uang, mencetak Rekening Koran nasabah.
 - Melayani nasabah atas permintaan buku cek dan mengelola register buku cek
 - Mengetik referensi bank dan membukukan ke dalam buku register
 - Menata KU retur dan memasukkan kedalam buku register
 - Membantu nasabah dalam pelayanan transfer / kiriman uang
 - Mengarsip bundel-bundel rekening giro/Bilyet Giro
- Adapun tugas tambahan bagian ini adalah :
- Mengganti teller apabila salah satu teller berhalangan hadir.
 - Memasukkan modal atau pengambilan modal teller

b. Pelaksana Teller

Bertugas menerima dan melakukan segala macam transaksi tunai yang berhubungan dengan kas, seperti menerima setoran atau penarikan tabungan yang dimiliki oleh nasabah bank tersebut.

3. Pimpinan Seksi Pemasaran

Pemimpin seksi pemasaran disebut juga dengan pimpinan seksi kredit yang bertugas memimpin bagian kredit untuk menyalurkan kredit kepada masyarakat. Pimpinan seksi pemasaran ini dalam melaksanakannya dibantu oleh beberapa orang yang menangani masing-masing bidang yaitu:

a) Analisa Kredit

Bertugas menangani atau menganalisa permohonan kredit yang diajukan oleh nasabah apakah layak atau tidak untuk diberikan kredit

b) Pelaksana Penyelesaian Kredit

Bertugas menangani nasabah kredit apabila terjadi penunggakan pembayaran, mencari informasi dan sebagainya.

2. Pimpinan Seksi Operasional

Seksi operasional mempunyai peran penting dalam menjalankan operasional bank sehari-hari dimana pimpinan seksi dibantu oleh beberapa orang yang menangani masing-masing bidangnya yaitu :

a. Back Office (BO)

Adapun tugas pokok bagian ini adalah :

- Menangani kiriman uang yang akan dibayar maupun yang akan dikirim

- Melakukan pemeriksaan pengecekan atau pemeriksaan kembali atau voucher yang telah diposting sebelumnya yang berasal dari bagian teller.
- Melakukan pemeriksaan semua transaksi bank, menjaga keaktifan jaringan computer agar selalu siap untuk digunakan dan membuat laporan yang ditujukan ke kantor pusat.
- Mengarsip voucher

b. Pelaksana Administrasi Umum dan Kepegawaian

Bertugas menangani barang masuk, surat keluar, atau mendata keperluan-keperluan kantor yang dibutuhkan untuk para karyawan

3. Pelaksana administrasi kredit / Pembiayaan

Bertugas menangani atau mencatat semua transaksi kredit, dengan tugas pokok sebagai berikut :

- Mempersiapkan dokumen perkreditan antara lain surat pemberitahuan persetujuan kredit, akte pengikatan jaminan dan sebagainya.
- Melakukan monitoring rekening-rekening pinjaman dan aktifitas usaha debitur keseluruhan
- Melakukan penilaian terhadap jaminan kredit, perubahan-perubahan dan pengawasan terhadap asset debitur secara berkesinambungan.
- Meneliti kesempurnaan barang jaminan kredit.
- Menyiapkan dan memantau pertanggungan / asuransi barang jaminan kredit.
- Menyiapkan dan memantau pertanggungan asuransi kredit kepada perusahaan asuransi yang dipilih

- Memastikan bahwa perhitungan dan pembayaran provisi dilakukan secara benar
- Memelihara dan bertanggung jawab terhadap penyimpanan Dokumen dan Jaminan Kredit
- Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh atasan
- Mempersiapkan dokumen perkreditan antara lain surat pemberitahuan persetujuan kredit, pinjaman kredit, akte pengikatan jaminan dan sebagainya.
- Melakukan monitoring rekening-rekening pinjaman dan aktifitas usaha debitur keseluruhan
- Melakukan penilaian terhadap jaminan kredit, perubahan-perubahan dan pengawasan terhadap asset debitur secara berkesinambungan.
- Meneliti kesempurnaan cara pengikatan barang jaminan kredit.
- Menyiapkan dan membantu pertanggungan / asuransi barang jaminan kredit
- Mengelola administrasi kegiatan jaminan bank
- Menyiapkan dan memantau pertanggungan / asuransi barang jaminan
- Menyiapkan dan memantau pertanggungan asuransi kredit kepada perusahaan asuransi yang dipilih
- Memastikan bahwa perhitungan dan pembayaran profisi dilakukan secara benar

4. Satpam

Bertugas menjaga keamanan Bank

5. Cleaning Service

Bertugas membersihkan lingkungan Bank

4.4. Kegiatan Usaha Bank Riau Syariah Pekanbaru

PT. Bank Riau Syariah Cabang Pekanbaru bergerak dalam bidang usaha perbankan syariah yang melaksanakan aktifitas operasionalnya berdasarkan Syariah Islam. Dengan prinsip inilah yang membedakan Bank Riau Syariah Cabang Pekanbaru dengan lembaga-lembaga keuangan bank lainnya. Dari segi jasa dan layanan yang diberikan pada Bank Riau Syariah umumnya sama dengan yang diberikan oleh bank-bank konvensional lain, namun proses dan persyaratan yang membedakannya.

PT. Bank Riau Syariah Cabang Pekanbaru merupakan badan usaha yang bergerak dalam bidang jasa keuangan perbankan. Lembaga keuangan ini kegiatannya menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan, dan kemudian menyalurkannya kembali ke masyarakat dalam bentuk kredit/pembiayaan.

Produk-produk perbankan yang dimiliki oleh PT. Bank Riau Syariah Cabang Pekanbaru yaitu : Simpanan Tabungan Mudharabah adalah simpanan yang penarikannya dilakukan menurut syarat yang telah disepakati. Tabungan “SINAR” Syariah adalah singkatan dari Simpanan Amanah Riau, yang merupakan produk Tabungan Bank Riau yang diperuntukkan kepada seluruh lapisan masyarakat serta

perorangan. “SINAR” Syariah memberikan bagi hasil tabungan, yang sangat kompetitif yang dihitung berdasarkan saldo harian.

Giro Wadiah adalah penghimpunan dana jenis wadi’ah dalam bentuk titipan, dalam hal ini pemilik dana (*shohibul maal*) menitipkan dana sejumlah tertentu kepada bank tanpa adanya imbalan ataupun resiko yang harus ditanggung pemilik. Bank diberi kebebasan untuk menggunakan dana tersebut, namun bank harus dapat membayarkan apabila pemilik dana melakukan penarikan dananya. Karena bank menggunakan dana dalam operasionalnya tentu bank akan mendapat keuntungan, maka bank dapat memberikan bonus kepada pemilik giro wadi’ah, namun bonus ini tidak dijanjikan bank dan tidak ada paksaan. Adapun wadi’ah yang diterapkan oleh Bak Riau Syariah Cabang Pekanbaru adalah Wadi’ah adh-dhamanah.

Deposito Mudharabah adalah simpanan dalam jangka waktu yang diisyaratkan oleh bank dengan akad mudharabah, dimana ditentukan nisbah bagi hasil bagi pemilik dana dan bank. Jangka waktu deposito mudharabah dapat dipilih oleh nasabah yaitu 1,3,6, dan 12 bulan, dan dapat diperpanjang secara otomatis, dan dapat dijadikan sebagai jaminan kredit. Nisbah bagi hasil deposito lebih besar dari pada nisbah bagi hasil tabungan, karena jangka waktu penarikan dana deposito lebih pasti, sehingga bank dapat menggunakan dana tersebut lebih lama.

Gadai Emas Syariah (Rahn Emas) adalah fasilitas pinjaman yang diberikan Bank Riau Syariah kepada nasabah dengan jaminan berupa emas perhiasan atau emas batangan dengan mengikuti prinsip gadai.

Selain menawarkan produk-produk perbankan, lembaga keuangan ini juga menyalurkan dana kepada masyarakat dalam bentuk kredit (pembiayaan) yaitu kredit konsumtif / angsuran tetap.

Kredit Konsumtif/Ansuran Tetap diperuntukkan untuk kredit yang mempunyai angsuran tetap dengan beberapa metode bagi hasil seperti (Flat dan Anuitas). Kredit ini umumnya berjangka menengah dan panjang. Pencairan kredit ini hanya satu kali dan harus dicairkan sejumlah plafon pinjaman. Kredit ini tidak mempunyai fasilitas rescheduling, bila ada penambahan plafon terhadap kredit ini harus dilunasi rekening lama dan dibuka rekening baru. Yang termasuk kedalam jenis kredit ini adalah Kredit Aneka Guna / Aneka Guna Plus dan Kredit Kendaraan Bermotor.

Kredit Aneka Guna / Aneka Guna Plus ialah kredit yang diberikan kepada pegawai dan pensiunan yang berpenghasilan tetap. Peruntukan kredit ini diantaranya untuk pembelian tanah untuk perumahan pembangunan / rehabilitasi / renovasi rumah sendiri, pembelian perabot dan peralatan rumah tangga, pendidikan, pengobatan pernikahan/ perkawinan.

Pembiayaan Karya Prima Syariah yaitu Pembiayaan Modal Kerja Atas Dasar Kontrak tujuan dari pembiayaan ini adalah untuk membantu rekanan mendapatkan tambahan modal kerja dalam rangka pelaksanaan berdasarkan Kontrak Kerja dari Instansi Pemerintah atau Instansi lainnya. Untuk mendapatkan pembiayaan ini calon debitur mengajukan surat permohonan secara tertulis dan mengisi formulir permohonan pembiayaan Karya Prima Syariah serta menyerahkan fotocopy dokumen

yang terkait dengan legalitas pemohon pembiayaan dan perizinan terkait yang masih berlaku.

Selain itu calon debitur diutamakan pemegang saham rekening giro pada Bank Riau Syariah dan tidak terdaftar sebagai nasabah Black List di Bank Indonesia dan menyerahkan SPK, serta menyerahkan surat persyaratan yang telah disetujui oleh pemilik proyek untuk menyalurkan setiap pembayaran termin proyek ke rekening debitur yang ada di bank (*standing introduction*) dengan menyerahkan bukti kepemilikan agunan tambahan dan tidak terdaftar sebagai debitur bermasalah serta menyerahkan (jika ada rencana proyek yang akan diperoleh) didukung laporan keuangan 2 (dua) tahun terakhir.

Adapun objek dari Karya Prima Syariah adalah pembangunan gedung/bangunan, pembangunan jembatan, pengadaan barang serta pekerjaan fasilitas umum lainnya.

Selain produk-produk yang ditawarkan Bank Riau juga memiliki beberapa keunggulan yakni:

- a) Penyelenggaraannya berdasarkan prinsip-prinsip syariah
- b) Bebas bunga, jadi tak terpengaruh naik turunnya suku bunga bank
- c) Menerapkan prinsip keadilan, saling menguntungkan, dan transaksi dilakukan secara etis (*ethical investment*)
- d) Dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dalam pelayanan jasa perbankan dengan prinsip syariah
- e) Produknya lebih banyak dari bank konvensional

- f) Dapat memobilisas dana masyarakat yang tak terserap bank konvensional yang menerapkan sistem bunga
- g) Nasabah akan merasa tenang rohani / mental karena adanya rasa puas mendapatkan layanan sesuai dengan syariah.

4.5. Produk-produk Bank Riau Syariah:

Sesuai dengan standar operasional produk (SOP), Bank Riau Syariah memiliki produk unggulan lainnya yakni:

- a. Giro Wadi'ah
- b. Giro Mudhaabah
- c. Tabungan Wadi'ah
- d. Tabungan Mudharabah
- e. Deposito Mudharabah
- f. Karya Prima Istisna
- g. Karya Prima Mudharabah
- h. Niaga Prima Murabahah
- i. Pembiayaan Modal Kerja Niaga
- j. Pembiayaan Pengusaha Kecil Murabahah
- k. Pebiaya Bank Riau Peduli Murabahah
- l. Pembiayaan Pinjaman Daerah Murabahah (untuk investasi)
- m. Pembiayaan Pinjaman Daerah Murabahah (untuk operasional)
- n. Bina Prima Murabahah
- o. Bina Prima IMBT (Ijarah Mumtahiyah Bit Tamlik)

- p. Pembiayaan Pinjaman Daerah Istishna
- q. Pembiayaan Aneka Guna Murabahah
- r. Pembiayaan Aneka Guna Ijarah
- s. Pembiayaan Aneka Guna Plus Murabahah
- t. Pembiayaan Kendaraan Bermotor Murabahah
- u. Pembiayaan Kepemilikan Rumah Murabahah
- v. Gadai Emas Syariah (Rahn)

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Analisis Kualitatif

5.1.1 Deskriptif Responden Berdasarkan Jabatan

Jumlah responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini dapat dikelompokkan berdasarkan jabatannya, untuk lebih jelasnya jumlah responden berdasarkan jabatannya akan ditampilkan dalam tabel berikut :

Tabel 5.1.1 : Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan	Jumlah	Persentase
1. Pimpinan Seksi	4	8 %
2. Auditor Cabang	1	2 %
3. Ass Operasional	9	18 %
4. Account Officer	10	20 %
5. Teller	4	8 %
6. Customer Service	3	6 %
7. Satpam	6	12 %
8. Supir	2	4 %
9. Gadai Emas	3	6 %
10. Akuntan	3	6 %
11. Umum	2	4 %
12. Cleaning Service	3	6 %
Jumlah	50	100%

Sumber : Bank Riau Syariah 2010

Dari tabel 5.1.1 dapat dilihat bahwa responden sebagian besar merupakan karyawan Account Officer yaitu sebanyak 10 orang atau sebesar 20 % dan sebanyak 9 orang atau sebesar 18 % adalah Ass Operasional, sedangkan responden yang paling sedikit adalah berstatus sebagai Auditor Cabang yaitu sebanyak 1 orang atau sebesar 2 %.

5.1.2 Deskriptif Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, jumlah responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 5.1.2 : Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1. Pria	27	54 %
2. Wanita	23	46 %

Sumber: Data Olahan

Dari tabel 5.1.2 dapat dilihat bahwa paling banyak responden berjenis kelamin pria yaitu sebanyak 27 orang atau sebesar 54 % responden, sedangkan responden wanita 23 orang atau sebesar 46 %.

5.1.3 Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan

Dari hasil kuisioner yang telah disebar didapat berbagai tanggapan responden terhadap kepemimpinan, untuk lebih jelasnya akan disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 5.1.3 : Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan

NO	PERNYATAAN	STS	TS	CS	S	SS	Total
1	Pimpinan memberikan tindakan tegas apabila terjadi kesalahan yang dilakukan Karyawan dalam melayani nasabah?	33 (66%)	15 (30%)	2 (4%)	- -	- -	50 (100%)
2	Pemimpin memerintahkan karyawan berdasarkan paksaan	- -	2 (4%)	7 (14%)	12 (24%)	28 (56%)	50 (100%)
3	Pemimpin selalu menggunakan ancaman hukuman jika karyawan tidak mengikuti perintahnya	28 (56%)	12 (24%)	7 (14%)	3 (6%)	- -	50 (100%)

4	Pemimpin memberikan penghargaan kepada karyawan yang memiliki prestasi dalam menjalankan tugas dan pekerjaan	38 (56%)	12 (24%)	- -	- -	- -	50 (100%)
5	Pemimpin menggunakan kewenangan dan kekuasaan yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi	30 (60%)	20 (40%)	- -	- -	- -	50 (100%)
6	Pemimpin mempunyai keahlian atau ketrampilan dalam melaksanakan tugas	33 (66%)	12 (24%)	4 (48%)	1 (2%)	- -	50 (100%)
7	Pemimpin memiliki wibawa dalam memimpin organisasi	35 (70%)	11 (22%)	4 (48%)	- -	- -	50 (100%)

Sumber :Data olahan kuisisioner

Dari tabel 5.1.3 dapat dilihat bahwa sebesar 66% responden menyatakan bahwa Pimpinan memberikan tindakan tegas apabila terjadi kesalahan yang dilakukan karyawan dalam melayani nasabah. Sedangkan untuk Pemimpin selalu menggunakan ancaman hukuman jika karyawan tidak mengikuti perintahnya sebesar 56% responden yang menyatakan setuju. Untuk Pemimpin menggunakan kewenangan dan kekuasaan yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi dapat dilihat bahwa sebesar 60% responden menyatakan sangat tidak setuju dan juga 70% responden menyatakan sangat setuju Pemimpin memiliki wibawa dalam memimpin organisasi.

5.1.4 Tanggapan Responden Terhadap Kualitas pelayanan

Dari hasil kuisisioner yang telah disebar responden memberikan berbagai tanggapan terhadap kualitas pelayanan, untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut ini yang menyajikan tanggapan responden terhadap kualitas pelayanan :

Tabel 5.1.4 : Tanggapan Responden Terhadap Kualitas pelayanan

NO	PERNYATAAN	SS	S	CS	TS	STS	Total
1	Keberadaan Karyawan siap setiap saat diperlukan pada waktu kegiatan pelayanan dilaksanakan.	27 (54%)	20 (40%)	3 (6%)	-	-	50 (100%)
2	Karyawan tepat waktu dalam melayani pelanggan	25 (50%)	20 (40%)	4 (8%)	1 (2%)	-	50 (100%)
3	Pelayanan Karyawan tidak membedakan pelanggan satu dengan lainnya.	26 (52%)	16 (32%)	5 (10%)	3 (6%)	-	50 (100%)
4	Karyawan selalu memperhatikan aspek kualitas dalam memberikan pelayanan	40 (80%)	10 (20%)	-	-	-	50 (100%)
5	Karyawan cepat tanggap atas keluhan pelanggan	30 (60%)	20 (40%)	-	-	-	50 (100%)
6	Karyawan tanggap terhadap masalah yang dihadapi pelanggan	37 (74%)	10 (20%)	3 (6%)	-	-	50 (100%)
7	Karyawan ramah dan sopan dalam memberikan pelayanan	34 (68%)	16 (32%)	-	-	-	50 (100%)
8	Karyawan dalam memberikan pelayanan selalu melaksanakan secara tuntas dan menyeluruh	34 (68%)	16 (32%)	-	-	-	50 (100%)
9	Karyawan mampu memberikan penjelasan /berkomunikasi dengan baik	32 (64%)	16 (32%)	2 (4%)	-	-	50 (100%)
10	Karyawan bersikap penuh perhatian dalam memberikan pelayanan	33 (66%)	15 (30%)	2 (4%)	-	-	50 (100%)
11	Karyawan memberikan rasa adil kepada setiap pelanggan.	20 (40%)	27 (54%)	3 (6%)	-	-	50 (100%)
12	Karyawan berpenampilan baik dalam memberikan pelayanan	37 (74%)	13 (26%)	-	-	-	50 (100%)
13	Ruang pelayanan memadai dan nyaman.	38 (76%)	12 (24%)	-	-	-	50 (100%)
14	Peralatan dan perlengkapan pelayanan memadai dan baik.	31 (62%)	19 (38%)	-	-	-	50 (100%)
15	Prosedur pelayanan sama bagi semua pihak.	36 (72%)	14 (28%)	-	-	-	50 (100%)

Sumber : Data olahan kuisioner

Dari tabel 5.1.4 dapat dilihat bahwa sebesar 54% responden menyatakan sangat setuju bahwa Keberadaan Karyawan siap setiap saat diperlukan pada waktu kegiatan pelayanan dilaksanakan. Sebesar 80% dari total responden sangat setuju

bahwa Karyawan selalu memperhatikan aspek kualitas dalam memberikan pelayanan

5.2 Analisis Kuantitatif

5.2.1 Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengukur sejauh mana pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner dapat mengukur apa yang sebenarnya ingin diukur. Untuk lebih jelasnya hasil uji validitas akan ditampilkan pada tabel berikut :

Tabel 5.2.1 : Hasil Uji Validitas

Variabel Kepemimpinan (X)	Corrected Item-Total Correlation	Kesimpulan	Variabel Kualitas pelayanan (Y)	Corrected Item-Total Correlation	Kesimpulan
X1	0,478	Valid	Y1	0,444	Valid
X2	0.129	Tidak Valid	Y2	0,286	Tidak Valid
X3	0,428	Valid	Y3	0,318	Valid
X4	0,536	Valid	Y4	0,532	Valid
X5	0,369	Valid	Y5	0,167	Tidak Valid
X6	0,684	Valid	Y6	0,709	Valid
X7	0,517	Valid	Y7	0,469	Valid
<i>Sumber: Output SPSS</i>			Y8	0,315	Valid
			Y9	0,392	Valid
			Y10	0,458	Valid
			Y11	0,380	Valid
			Y12	0,635	Valid
			Y13	0,412	Valid
			Y14	0,361	Valid
			Y15	0.567	Valid

Pada tabel 5.2.1 dapat diketahui bahwa dari hasil pengujian validitas terhadap 7 item pertanyaan yang digunakan untuk mendukung variabel Kepemimpinan (X) ternyata hanya 6 item pertanyaan yang valid, yaitu dengan

ketentuan korelasi tiap faktor positif lebih besar dari 0,3 (*dilhat dari Corrected Item-Total Correlation*) seperti yang dikemukakan oleh Sugiyono dan Wibowo (Sujianto, 2007:99). Ini berarti bahwa 6 item pertanyaan tersebut konsisten dan layak untuk diproses lebih lanjut.

Sedangkan pada 15 item pertanyaan variabel kualitas pelayanan (Y) ternyata hanya 13 item pertanyaan yang valid, yaitu item pertanyaan dengan ketentuan korelasi tiap faktor positif lebih besar dari 0,3 (*dilhat dari Corrected Item-Total Correlation*). Ini berarti bahwa 13 item pertanyaan tersebut konsisten dan layak untuk diproses lebih lanjut.

5.2.2 Uji Reliabilitas

Untuk menilai kehandalan dari item-item pertanyaan yang akurat apabila digunakan pada tempat dan waktu yang berbeda maka dilakukanlah uji reliabilitas. Sebuah item dinyatakan handal apabila menghasilkan nilai *cronbach alpha* > 0,60 yang dikemukakan oleh Nugroho (Sujianto, 2007:98). Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas yang telah dilakukan, diperoleh hasil seperti yang terlihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5.2.2 : Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Kepemimpinan (X)	0,712	Handal
Kualitas pelayanan (Y)	0,800	Handal

Sumber : Hasil output SPSS

Berdasarkan tabel 5.2.2 diatas, diketahui bahwa seluruh item-item pertanyaan yang valid dan digunakan untuk mendukung variabel insentif finansial dan variabel kualitas pelayanan mampu menghasilkan nilai *cronbach alpha* > 0,60

sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item-item pertanyaan tersebut handal. Oleh sebab itu, seluruh item pertanyaan tersebut dapat dan layak diproses lebih lanjut.

5.2.3. Uji Normalitas Data

Uji Normalitas adalah langkah awal yang harus dilakukan untuk setiap analisis Multivariate khususnya jika tujuannya adalah inferensi. Jika terdapat Normalitas, maka residual akan terdistribusi secara normal. Pada penelitian ini untuk menguji normalitas data menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*, kriteria yang digunakan adalah jika masing-masing variabel menghasilkan nilai K-S-Z dengan $P > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing data pada variabel yang diteliti terdistribusi secara normal. Hasil uji normalitas disajikan sebagai berikut terlihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5.2.3 : Hasil Uji Normalitas Data

Variabel	Nilai K-S-Z	Sig.(2-Tailed)	Kriteria	Kesimpulan
Kepemimpinan	1.299	0.068	0.05	Normal
Kualitas Pelayanan	1.273	0.078	0.05	Normal

Sumber : Lampiran

Tabel diatas menunjukkan nilai K-S-Z untuk kepemimpinan adalah sebesar 1.299 dengan signifikansi sebesar 0.068. nilai K-S-Z untuk kualitas pelayanan adalah sebesar 1.273 dengan signifikansi sebesar 0.078.

Apabila nilai signifikansi masing-masing variabel dibandingkan dengan $\alpha = 0.05$, maka nilai signifikansi K-S-Z tersebut diatas $\alpha = 0.05$, oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa variabel kepemimpinan dan kualitas pelayanan secara statistik telah terdistribusi secara normal dan layak digunakan sebagai data penelitian.

5.3.Uji Asumsi Klasik

5.3.1. Multikolinearitas

Dilakukan untuk mengetahui apakah pada model regresi terdapat kolerasi antar variabel.model regresi dikatakan bebas multikolinearitas jika variane inflation faktor (VIF) disekitar angka 1, dan mempunyai angka tolerane mendekati 1. jika kolerasi antara variabel indevenden lemah (dibawah 0,05) maka dapat dikatakan bebas multikolinearitas.data yang dapat dikatakan multikolinearita

$$VIF = \frac{1}{(1 - R^2)} = \frac{1}{\text{Tolerance}}$$

Tabel 5.3.1: Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepemimpinan	1.000	1.000	Bebas

Sumber: Lampiran

Dari tabel diatas menunjukkan dimana nilai tolerance sebesar 1.000 dan nilai VIF 1.000, untuk itu VIF berada di sekitar angka 1 dan nilai tolerance berada diatas angka 0,5 maka dianggap tidak terdapat multikoneritas pada penelitian ini. Jadi dapat disimpulkan bahwa penelitian ini bebas.

5.3.2. Autokorelasi

Metode yang dipakai dalam mendeteksi autokorelasi dapat dilakukan dengan uji Durbin-Watson (DW Test). Uji autokorelasi dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar data berdasarkan waktu.

Dasar Pengambilan keputusannya adalah:

$$D = \frac{\sum_{t=2}^{t=n} (e_t - e_{t-1})^2}{\sum_{t=2}^{t=n} e_t^2}$$

Dimana:

e_t = Kesalahan dari sampel

$e_t - 1$ = Kesalahan gangguan dari sampel satu periode sebelumnya

Ketentuan:

1. Angka D-W dibawah – 2 berarti ada autokorelasi positif
2. Angka D-W diantara – 2 sampai 2 berarti tidak ada autokorelasi
3. Angka D-W diatas 2 berarti ada autokorelasi negatif

Tabel 5.3.2 : Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error Of The Estimate	Durbin Watson
1	0.547 ^a	0.299	0.248	3.65007	2.041

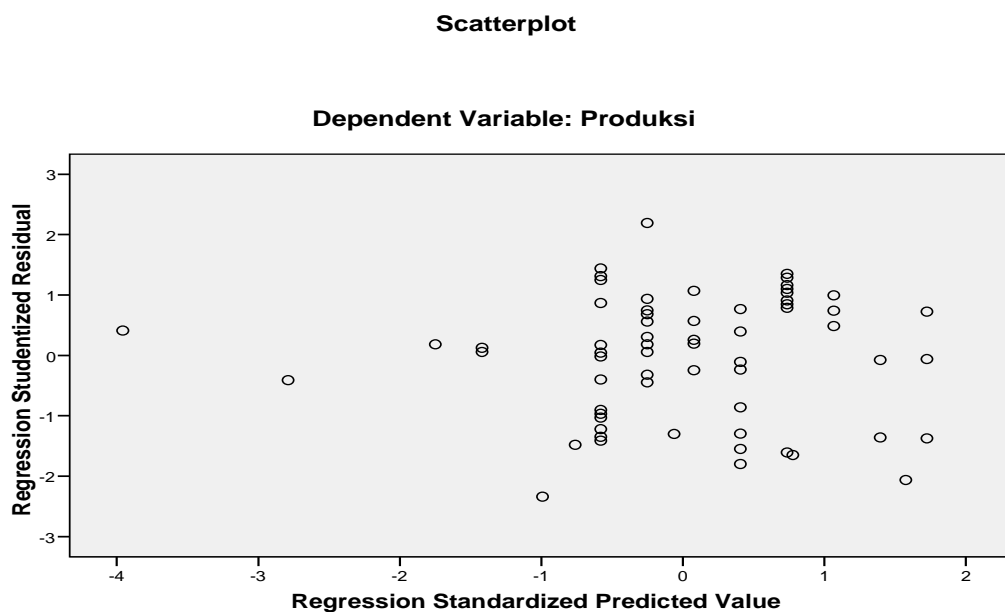
Sumber: Lampiran

Dari Tabel 5.3.2 diatas menunjukkan terdapat autokorelasi negatif karena angka D-W berada diatas angka 2.

5.3.3. Heterokadisitas

Uji Heterokadisitas dilakukan pada model yang telah terbatas dari asumsi multikoneritas. Gangguan heterokadisitas dapat dilihat dari pola diagram penar dalam *satterplot* yang merupakan diagram penar residual, yaitu selisih antara nilai Y yang diprediksi dengan Y observasi. Jika diagram penar yang ada membentuk pola-pola tertentu yang teratur maka regresi mengalami gangguan heterokadisitas, dan jika terdapat pola yang jelas dan menyebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) maka tidak terjadi heterokadisitas. Diagram yang membentuk pola dapat dilihat dari gambar berikut ini:

Kurva 5.3.3 : Kurva Heterokadisitas



5.4. Pengujian Hipotesis

5.4.1. Hasil Uji Regresi

Berdasarkan metode analisa data yang dikemukakan pada bab sebelumnya, dalam menganalisa data digunakan analisa regresi sederhana. Untuk membuktikan secara statistik pengaruh dari kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan, maka skor yang diperoleh melalui kuesioner yang dikumpulkan dari responden direkapitulasi dan dilakukan perhitungan skor. Dari hasil perhitungan skor baru dapat dilakukan pengujian dengan menggunakan program SPSS 15 (*Statistical Package for the Social Sciences*), dan diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada tabel 5.4.1 berikut ini :

Tabel 5.4.1 : Hasil Analisis Regresi

Keterangan	B	Sig	α	Kesimpulan
Konstanta	44.467	0,000		
Kepemimpinan	0.838	0,185	0,05	Tidak Signifikan

Sumber : Hasil output SPSS

Dari hasil regresi pada tabel 5.4.1 diatas, maka dapat dibuat persamaan regresi sederhana sebagai berikut :

$$Y = a + bx$$

$$Y = 44.467 + 0.838X$$

Dari persamaan diatas, didapat nilai koefisien regresi untuk variabel Kepemimpinan sebesar 0,838 yang berarti jika Kepemimpinan 1%, maka kualitas pelayanan akan meningkat sebesar 0,838 %.

5.4.2. Uji t (T- test)

Untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam persamaan regresi sederhana maka dilakukan pengujian statistik dengan menggunakan uji t yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.4.2 : Hasil Pengujian t- statistik

Variabel	t	Sig	α	Kesimpulan
Kepemimpinan	0.654	0,516	0,05	Tidak Signifikan

Sumber : Hasil output SPSS

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 5.4.2 diperoleh tingkat signifikan variabel kepemimpinan sebesar 0, 654. Dari hasil uji t ini maka dapat disimpulkan untuk menerima H_0 karena $\text{sig } 0, 516 > \alpha \text{ } 0,05$ yang berarti kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan.

5.4.3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui variasi proporsi yang menjelaskan kontribusi pengaruh kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan pada Bank Riau syariah Pekanbaru maka dilakukan uji koefisien determinasi atau R^2 . Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan dengan menggunakan *SPSS 15* ditemukan ringkasan hasil seperti yang terlihat pada tabel 5.4.3 dibawah ini:

Tabel 5.4.3 : Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

Variabel	R^2	Kesimpulan
Kepemimpinan	0,299	Lemah

Sumber : Hasil output SPSS

Dari tabel 5.4.3 diketahui hasil pengujian R^2 diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,299 artinya 29.9% variabel kualitas pelayanan bisa dijelaskan oleh kepemimpinan sedangkan 70.1% lagi dijelaskan oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

5.5 Pembahasan

Dari hasil tabel 5.4.2 diperoleh tingkat signifikan variabel kepemimpinan sebesar 0,654. Dari hasil uji t ini maka dapat disimpulkan untuk menerima H_0 karena $\text{sig } 0,516 > \alpha \ 0,05$ yang berarti kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan pada Bank Riau Syariah Pekanbaru. Besar pengaruh kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan adalah sebesar 29.9% (R^2) sedangkan sisanya sebesar 70.1% disebabkan oleh sebab-sebab lain.

Hasil yang ditemukan tersebut juga didukung oleh tanggapan yang diberikan nasabah terhadap kualitas pelayanan. Berdasarkan hasil penyebaran kuisioner berkaitan dengan: *Reliability* menjawab sangat setuju sebesar 52%, setuju sebesar 37.4%, cukup setuju sebesar 8%, tidak setuju sebesar 2.6%. Berkaitan dengan *Responsiveness* menjawab sangat setuju sebesar 71.4%, setuju sebesar 26.6%, cukup setuju sebesar 2%. Berkaitan dengan *Assurance* menjawab sangat setuju sebesar 66.7%, setuju sebesar 32%, cukup setuju sebesar 1.3%. Berkaitan dengan *Emphaty* menjawab sangat setuju sebesar 60%, setuju sebesar 36.7%, cukup setuju sebesar 3.3%. Berkaitan dengan *Tangibles* menjawab sangat setuju sebesar 70%, setuju sebesar 30%.

Hasil yang ditemukan juga didukung oleh hasil wawancara dengan pimpinan Bank Riau Syariah Pekanbaru yang mengatakan bahwa kepemimpinan hanya merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan diantara faktor-faktor lain seperti kondisi lingkungan kerja yang nyaman akan menunjang karyawan menjadi senang dengan tempat kerjanya. Dengan adanya perasaan senang terhadap tempat kerjanya maka akan menimbulkan perasaan puas dihati para pegawai, dan akan menimbulkan semangat kerja yang lebih baik sehingga peningkatan kualitas pelayanan akan tercapai (wawancara dengan bapak H. Zufril Ilyas)

Hasil yang ditemukan tersebut disebabkan karena kualitas pelayanan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan saja, tetapi masih ada faktor lain yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan. Kepemimpinan hanyalah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan, namun masih ada faktor lainnya yang harus diintegrasikan antara satu dengan yang lainnya dalam peningkatan kualitas pelayanan, seperti pendapat (Wolkin, dikutip dalam *www.itsurabaya.ac.id*) yang menyatakan bahwa ada enam prinsip utama dalam mempertahankan lingkungan yang tepat untuk melaksanakan pelaksanaan kualitas pelayanan secara berkesinambungan, yaitu: Kepemimpinan Pendidikan, Perencanaan Strategik, Review, Komunikasi, dan Total Human Reward.

BAB VI

Kesimpulan dan Saran

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini diambil kesimpulan, yaitu :

1. Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan pada tingkat kepercayaan 5%, hal ini terbukti dari nilai probabilitas t hitung yang lebih besar dari nilai α yaitu $0.516 > 0.05$, sehingga hipotesa pertama ditolak dan H_0 diterima.
2. Hasil pengujian R^2 diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,299 artinya 29.9% variabel kualitas pelayanan bisa dijelaskan oleh kepemimpinan sedangkan 70.1% lagi dijelaskan oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini

6.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan penelitian yang ada, penulis memberikan sumbangsih pemikiran dalam bentuk saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Dalam usaha mengantisipasi persaingan yang akan datang, maka perusahaan diharapkan agar lebih aktif dalam memperhatikan faktor lain yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan karyawan karena tidak hanya kepemimpinan yang mempengaruhi kualitas pelayanan, sehingga dapat menghasilkan kinerja perusahaan yang lebih baik.

2. Bagi penelitian selanjutnya

Bagi yang berminat meneliti lebih dalam lagi tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan karyawan, agar dapat menambah dan mengembangkan variabel lainnya yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan karyawan

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsini. 2002. *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta. Jakarta
- Dharma, Agus. 2001. *Manajemen Supervisi (Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor)*. PT. Raja Grafindo persada. Jakarta.
- Handoko, Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan S.P Malayu, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Akasara. Jakarta
- _____, 2001. *Manajemen: Dasar, Pengertian Masalah, Cetakan Ke-2*, PT. Toko Gunung Agung: Jakarta.
- Hersey, Paul,. dan Blanchard, Ken., Penerjemah Dharma, Agus. 1999. *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Erlangga: Jakarta.
- Kadarman, A Jusuf Udaya. 2001. *Pengantar Ilmu Manajemen*. PT. Prenhallindo. Jakarta.
- Kotler, Philip. 2005. *Manajemen Pemasaran*. Indeks Gramedia. Bogor.
- Martoyo, Susilo Kal. Kolonel. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Mudrajad, K. 2001. *Metode Kuantitatif : Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Edisi I. Cetakan I. Yogyakarta : UPP AMP YKPN.
- Nazir, Moh. 2005. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia. Bogor
- Pratisto, Arif. 2005. *Cara Mudah Mengatasi Masalah Statistik dengan SPSS 12*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Siagian, P sondang. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta
- Simamora, Hendry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE. YKPN. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2000. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kedua. Bandung: CV. Alfabeta.

- Tangkilisan, Hessel Nogi S. 2005. *Manajemen Publik*. PT. Gramedia. Jakarta.
- Hessel, Tangkilisan. 2005. *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Birokrasi Publik*, Yayasan Pembaruan Administrasi Publik. Yogyakarta.
- Thoha, Miftah. 2003. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Rajawali Pres. Jakarta
- Tjiptono, Fandy. 2000. *Manajemen Jasa*. Andi. Jakarta
- Umar, Husein. 2001. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Gramedia Pustaka. Jakarta.
- Veithzal, Rivai. *Kiat Memimpin Abad 21*. Raja Grafindo Persada.
- Winardi. 2000, *Azas-azas Manajemen*. Edisi Ketujuh. Alumni. Bandung
- [www. Asbanda.com](http://www.Asbanda.com)
- www.itsurabaya.ac.id

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kualitas Pelayanan

Lampiran 2: Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepemimpinan

Lampiran 3: Hasil Regresi Variabel Dependen

Lampiran 4: Coefficients

Lampiran 5: T-Test

Lampiran 6: Scatterplot

Lampiran 7: Uji Normalitas K-S-Z

Lampiran 8: Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kualitas Pelayanan

Lampiran 9: Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan

Lampiran 10: Quisioner

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Jumlah Nasabah Bank Riau Syariah Pekanbaru	6
Tabel 2.1.1. Penelitian Terdahulu	35
Tabel.5.1.1. Responden Berdasarkan Jabatan	60
Tabel.5.1.2. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	61
Tabel 5.1.3. Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan	61
Tabel.5.1.4. Tanggapan Responden Terhadap Kualitas Pelayanan	63
Tabel.5.2.1. Hasil Uji Validitas.....	64
Tabel.5.2.2. Hasil Uji Reliabilitas.....	65
Tabel 5.2.3. Hasil Uji Normalitas	65
Tabel 5.3.1. Multikolinearitas	67
Tabel 5.3.2. Autokorelasi.....	68
Tabel.5.4.1. Hasil Analisis Regresi.....	70
Tabel.5.4.2. Hasil Pengujian T-Statistik	71
Tabel.5.4.3. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.3. Struktur Organisasi Bank Riau Syariah Pekanbaru.....	48
Kurva 5.3.3. Kurva Heterokadisitas.....	69

Lampiran 10: Quisioner

DAFTAR QUISIONER PENELITIAN TENTANG PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PADA BANK RIAU SYARIAH PEKANBARU

A. Identitas Peneliti

Nama : MIFTAH ALFIKRI
Tempat/Tanggal Lahir : Bengkalis, 7 Oktober 1986
Jurusan : Manajemen
Fakultas/UNIV : Ekonomi dan Ilmu Sosial/ UIN SUSKA RIAU

B. Identitas Responden

Nama :
Umur :
Jabatan :

C. Petunjuk Pengisian

- a. Angket ini hanya semata-mata bertujuan untuk penelitian ilmiah. Pengisian terhadap angket ini tidak berpengaruh apapun pada status atau kedudukan anda.
- b. Mohon mengisi angket ini dengan sebaik-baiknya dan secara jujur sesuai dengan keadaan yang sebenarnya karena rahasia jawaban anda tetap terjamin.
- c. Pilihlah salah satu alternatif jawaban a, b, c, d atau e
- d. Beri tanda silang (X) pada alternatif jawaban yang anda pilih.

- e. Terimakasih atas kesediaannya mengisi dan mengembalikan angket ini.

D. Pertanyaan

1. Variabel Kepemimpinan

1. Pimpinan memberikan tindakan tegas apabila terjadi kesalahan yang dilakukan karyawan dalam melayani nasabah?
a. Sangat setuju b. Setuju c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju e. Sangat tidak setuju
2. Pemimpin memerintahkan karyawan berdasarkan paksaan
a. Sangat setuju b. Setuju c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju e. Sangat tidak setuju
3. Pemimpin selalu menggunakan ancaman hukuman jika karyawan tidak mengikuti perintahnya
a. Sangat setuju b. Setuju c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju e. Sangat tidak setuju
4. Pemimpin memberikan penghargaan kepada karyawan yang memiliki prestasi dalam menjalankan tugas dan pekerjaan
a. Sangat setuju b. Setuju c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju e. Sangat tidak setuju
5. Pemimpin menggunakan kewenangan dan kekuasaan yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi
a. Sangat setuju b. Setuju c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju e. Sangat tidak setuju
6. Pemimpin mempunyai keahlian atau keterampilan dalam melaksanakan tugas
a. Sangat setuju b. Setuju c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju e. Sangat tidak setuju
7. Pemimpin memiliki wibawa dalam memimpin organisasi
a. Sangat setuju b. Setuju c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju e. Sangat tidak setuju

2. Variabels Kualitas Pelayanan

1. Reliability/Kemampuan Mewujudkan Janji

1. Keberadaan Karyawan siap setiap saat diperlukan pada waktu kegiatan pelayanan dilaksanakan.
a. Sangat setuju b. Setuju c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju e. Sangat tidak setuju
2. Karyawan tepat waktu dalam melayani pelanggan.
a. Sangat setuju b. Setuju c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju e. Sangat tidak setuju
3. Pelayanan Karyawan tidak membedakan pelanggan satu dengan lainnya.
a. Sangat setuju b. Setuju c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju e. Sangat tidak setuju

2. Responsiveness/Ketanggapan dalam membantu pelayanan yang cepat

1. Karyawan selalu memperhatikan aspek kualitas dalam memberikan pelayanan
a. Sangat setuju b. Setuju c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju e. Sangat tidak setuju
2. Karyawan cepat tanggap atas keluhan pelanggan
a. Sangat setuju b. Setuju c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju e. Sangat tidak setuju
3. Karyawan tanggap terhadap masalah yang dihadapi pelanggan.
a. Sangat setuju b. Setuju c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju e. Sangat tidak setuju

3. Assurance/Jaminan Layanan

1. Karyawan ramah dan sopan dalam memberikan pelayanan.
a. Sangat setuju b. Setuju c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju e. Sangat tidak setuju

2. Karyawan dalam memberikan pelayanan selalu melaksanakan secara tuntas dan menyeluruh.

a. Sangat setuju	b. Setuju	c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju	e. Sangat tidak setuju	
3. Karyawan mampu memberikan penjelasan /berkomunikasi dengan baik.

a. Sangat setuju	b. Setuju	c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju	e. Sangat tidak setuju	

4. Emphaty/Kemampuan Bank memahami keinginan nasabah

1. Karyawan bersikap penuh perhatian dalam memberikan pelayanan.

a. Sangat setuju	b. Setuju	c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju	e. Sangat tidak setuju	
2. Karyawan memberikan rasa adil kepada setiap pelanggan.

a. Sangat setuju	b. Setuju	c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju	e. Sangat tidak setuju	
3. Karyawan berpenampilan baik dalam memberikan pelayanan.

a. Sangat setuju	b. Setuju	c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju	e. Sangat tidak setuju	

5. Tangible/Tampilan fisik layanan

1. Ruang pelayanan memadai dan nyaman.

a. Sangat setuju	b. Setuju	c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju	e. Sangat tidak setuju	
2. Peralatan dan perlengkapan pelayanan memadai dan baik.

a. Sangat setuju	b. Setuju	c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju	e. Sangat tidak setuju	
3. Prosedur pelayanan sama bagi semua pihak.

a. Sangat setuju	b. Setuju	c. Cukup Setuju
d. Tidak setuju	e. Sangat tidak setuju	